

Le 28 janvier 2002

Madame Louise Harel
Ministre d'État aux Affaires municipales et à la Métropole
Édifice Jean-Baptiste-De La Salle
20, rue Pierre-Olivier-Chauveau
Aile Chauveau, 3^e étage
Québec (Québec) G1R 4J3

Madame la Ministre,

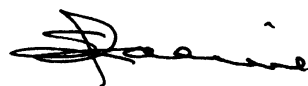
Il nous est très agréable de vous présenter aujourd'hui le fruit du travail du Comité de transition de la Ville nouvelle de Sherbrooke. Nous en sommes d'autant plus fiers que nous avons été en mesure de réaliser notre travail dans les délais prévus grâce à une collaboration exceptionnelle de tous les partenaires concernés.

En effet, selon l'article 108 du décret 850-2001, le Comité de transition avait pour mission de participer, avec les administrateurs et les employés des municipalités visées par le regroupement et leurs organismes, à l'établissement des conditions les plus aptes à faciliter pour les citoyens de la ville la transition entre les administrations existantes et la Ville nouvelle. Ce mandat a été confié au Comité le 12 juillet 2001 et prenait fin le 31 décembre de cette même année.

Dans les pages qui suivent, vous trouverez en plus des remerciements de circonstances, la vision que notre comité s'est donnée en début de mandat de même que la philosophie de gestion qui nous a habités tout au long de nos travaux et que nous avons transmise à la Ville nouvelle. Le rapport des activités et la conclusion de nos travaux s'y trouvent également.

Espérant, Madame la Ministre répondre ainsi efficacement à la commande de travail que vous nous avez confiée le 12 juillet dernier, nous vous prions d'accepter l'expression de nos sentiments distingués.

Le président du Comité de transition de Sherbrooke,



Serge Racine
SR/sd

Table des matières

R A P P O R T D ' A C T I V I T É S

●	MOT DU PRÉSIDENT SERGE RACINE	7
	REMERCIEMENTS	7
	VISION	9
	PHILOSOPHIE DE GESTION	9
C H A P I T R E		
1 ●	FONCTIONNEMENT ET ORGANISATION ADMINISTRATIVE DU COMITÉ DE TRANSITION	11
	ORGANIGRAMME DU COMITÉ DE TRANSITION	11
	RÉPARTITION DES RESPONSABILITÉS ENTRE LES MEMBRES DU COMITÉ	12
	PERSONNEL DE SOUTIEN DU COMITÉ	13
	- Les officiers	13
	- Les collaborateurs à l'interne	13
	- Les cadres municipaux	14
	- Les experts-conseils	14
	COMITÉ CONSULTATIF DES MAIRES	15
2 ●	MÉCANISMES D'INFORMATION ET DE CONSULTATION	16
	EMPLOYÉS	16
	ÉLUS DES ANCIENNES VILLES	17
	MAIRES ET NOUVEAU CONSEIL	17
	MÉDIAS ET LA POPULATION	17
	- Les médias écrits	18
	- Les médias électroniques	18
	- Le site Internet	19
	ORGANISMES DU MILIEU	19
	TOPONYMIE OU CHANGEMENTS DE DÉNOMINATION DES RUES	20
3 ●	SURVEILLANCE DES ACTIVITÉS FINANCIÈRES MUNICIPALES	21
	DIRECTIVES AUX VILLES	21
	BORDEREAU DE CORRESPONDANCE	22
4 ●	DOSSIER ÉLECTORAL	23
	DÉLIMITATION DES ARRONDISSEMENTS ET DES DISTRICTS ÉLECTORAUX	23
	PERSONNEL ÉLECTORAL	23
	PROCESSUS ÉLECTORAL	23
	- Budget	23
	- Nouveaux mécanismes de votation	24
	- Élection	24
	ASSERMENTATION DES ÉLUS	24
	DIVISION DU TERRITOIRE, CONSEIL DE VILLE ET CONSEILS DES ARRONDISSEMENTS	25
5 ●	ORGANISATION ADMINISTRATIVE DE LA VILLE NOUVELLE	26
	RÉPARTITION DES COMPÉTENCES ENTRE LA VILLE ET LES ARRONDISSEMENTS	26
	- Compétences du conseil de ville et compétences du conseil d'arrondissement	26
	- Responsabilités	28
	- Avis	30

Table des matières

R A P P O R T D ' A C T I V I T É S

PROCESSUS D'ÉLABORATION DE L'ORGANIGRAMME ADMINISTRATIF DE LA VILLE DE SHERBROOKE	31
ORGANISATION ADMINISTRATIVE DES SERVICES MUNICIPAUX	33
ORGANIGRAMME DE LA STRUCTURE SUPÉRIEURE DE LA NOUVELLE VILLE DE SHERBROOKE	34
ORGANIGRAMME DE L'ORGANISATION DES ARRONDISSEMENTS DE LA NOUVELLE VILLE DE SHERBROOKE	35
AFFECTATION DES IMMEUBLES	36
UNIFORMISATION ESSENTIELLE DES PRINCIPAUX RÉGLEMENTS MUNICIPAUX AU 1 ^{ER} JANVIER 2002	37
6 ◀ INTÉGRATION DU PERSONNEL SYNDIQUÉ	38
CARTE SYNDICALE ACTUELLE	38
NÉGOCIATIONS DES MODALITÉS D'INTÉGRATION	40
RENCONTRE INTERSYNDICALE DU 16 AOÛT 2001	40
ORIENTATIONS DE NÉGOCIATION	40
PARTICULARITÉS DE NÉGOCIATION PROPRES AU COMITÉ DE TRANSITION DE SHERBROOKE	41
PRINCIPES DE NÉGOCIATION ÉTABLIS DANS LE DÉCRET	41
DÉROULEMENT DES NÉGOCIATIONS	42
PLAN D'INTÉGRATION EN VERTU DE L'ARTICLE 125 DU DÉCRET (NON SYNDIQUÉ)	45
7 ◀ INTÉGRATION DU PERSONNEL CADRE	46
ACTIVITÉS SOUS-JACENTES	47
TRAVAIL EFFECTUÉ	48
- Comblement de postes autorisés	48
- Comblement de postes par les cadres préalablement en fonction	48
- Comblement par d'autres sources	48
CADRES EXCÉDENTAIRES	49
RENCONTRES AVEC LE REGROUPEMENT DES CADRES	49
8 ◀ RÉGIME DE RETRAITE ET ASSURANCES COLLECTIVES	50
RÉGIMES DE RETRAITE	50
ASSURANCES COLLECTIVES	52
9 ◀ BUDGET, FISCALITÉ ET PROGRAMME D'IMMOBILISATIONS	53
ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES 2002	53
TAXATION FONCIÈRE ET STRUCTURE DE TARIFICATION DES SERVICES	54
TAXE D'AFFAIRES ET REVENUS	56
DÉPENSES ET ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE	56
TRAITEMENT BUDGÉTAIRE D'HYDRO-SHERBROOKE	57
UTILISATION DE LA RÈGLE DE PROPORTIONNALITÉ PRÉVUE AU DÉCRET	57
DOTATION DES ARRONDISSEMENTS	58
- Budget des arrondissements	58
CRÉATION D'UN FONDS DE ROULEMENT	59

Table des matières

R A P P O R T D ' A C T I V I T É S

	DÉPENSES EN IMMOBILISATIONS	59
	INTÉGRATION DES SYSTÈMES D'INFORMATION ET DU PARC INFORMATIQUE	60
	CONSÉQUENCES DE LA TAXE SUR LES PRODUITS ET SERVICES ET DE LA TAXE DE VENTE DU QUÉBEC RELATIVEMENT À LA FUSION MUNICIPALE DE LA VILLE NOUVELLE DE SHERBROOKE	61
	FAITS SAILLANTS DU BUDGET	62
10	☛ GESTION DES RISQUES	63
11	☛ DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE, COMMUNAUTAIRE, SOCIAL ET CULTUREL ET LOGEMENT SOCIAL	64
	- Fonctionnement	64
	- Secteurs d'étude et structure du rapport	64
	DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE	65
	- Recommandations	66
	DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE, SOCIAL ET CULTUREL	68
	- Recommandations	69
	LOGEMENT SOCIAL	74
	- Recommandation	75
12	☛ ENTENTES INTERMUNICIPALES	76
	RÉGIE D'ASSAINISSEMENT DES EAUX DE LA RÉGION SHERBROOKE	76
	RÉGIE INTERMUNICIPALE DE POLICE DE LA RÉGION SHERBROOKE	77
	CORPORATION MÉTROPOLITAINE DE TRANSPORT DE SHERBROOKE	78
	VILLE DE BROMPTONVILLE ET MUNICIPALITÉ DE STOKE	78
	CANTON D'ORFORD, MUNICIPALITÉ DE SAINT-ÉLIE D'ORFORD ET PAROISSE DE SAINT-DENIS DE BROMPTON	79
13	☛ HYDRO-SHERBROOKE	80
	DÉTERMINATION DE LA VALEUR	80
	VALEUR DE LA DETTE À LONG TERME	81
14	☛ AUTRES MANDATS	82
	MODIFICATIONS AU DÉCRET N° 850-2001	82
	RÉMUNÉRATION DES ÉLUS	84
	ÉTUDE SUR LE REGROUPEMENT DU TERRITOIRE DE LA VILLE DE MAGOG, DU VILLAGE D'OMERVILLE AINSI QUE DU TERRITOIRE DU CANTON DE MAGOG	84

- 1 • DÉCRET NO 850-2001
- 2 • PROCÈS-VERBAUX DES RENCONTRES DU COMITÉ CONSULTATIF DES MAIRES
- 3 • MÉCANISMES D'INFORMATION ET DE CONSULTATION
 - SECTION I
Politique de communication
 - SECTION II
Plan de communication
 - SECTION III
Proposition des maires sur le partage des responsabilités et des pouvoirs entre la Ville et les arrondissements
 - SECTION IV
Mémoire relatif à l'utilisation du faire-faire
 - SECTION V
Compte rendu de la réunion du comité portant sur le nom des voies de communication
 - SECTION VI
Rapport du sous-comité Organisation des services de communication
- 4 • RAPPORT DU PRÉSIDENT D'ÉLECTION
- 5 • ORGANISATION ADMINISTRATIVE DE LA VILLE NOUVELLE
 - SECTION I
Répartition des compétences entre la Ville et les arrondissements
 - SECTION II
Organigrammes des services municipaux
 - SECTION III
Localisation des bureaux des arrondissements
- 6 • RÈGLEMENT GÉNÉRAL DE LA VILLE DE SHERBROOKE
- 7 • PLANS D'INTÉGRATION DU PERSONNEL SYNDIQUÉ ET NON SYNDIQUÉ
 - SECTION I
Pompiers
 - SECTION II
Brigadiers scolaires
 - SECTION III
Cols bleus
 - SECTION IV
Cols blancs
 - SECTION V
Agents de sécurité
 - SECTION VI
Hydro-Sherbrooke
 - SECTION VII
Personnel aquatique, employés de billetterie, personnel occasionnel
 - SECTION VIII
Programme de départ assisté

Table des matières

A N N E X E S

- 8 ◀ INTÉGRATION DU PERSONNEL CADRE
 - SECTION I
Rapport final du comité Affectation du personnel cadre
 - SECTION II
Énoncés de fonctions du personnel cadre
- 9 ◀ RAPPORTS DE LA FIRME NORMANDIN BEAUDRY
 - SECTION I
Situation des régimes de retraite
 - SECTION II
Situation des régimes d'assurances collectives
- 10 ◀ BUDGET ET FISCALITÉ
 - SECTION I
Nivellement du fardeau fiscal
 - SECTION II
Simulation des effets fiscaux
 - SECTION III
Écart à harmoniser
 - SECTION IV
Budget 2002
- 11 ◀ BUDGET TRIENNAL D'IMMOBILISATIONS
- 12 ◀ SYSTÈMES D'INFORMATION
 - SECTION I
Parcs d'équipements informatiques
 - SECTION II
Fusion des dossiers urgents
- 13 ◀ CONSÉQUENCES DE LA TAXE SUR LES PRODUITS ET SERVICES (TPS)
ET TAXE DE VENTE DU QUÉBEC (TVQ) RELATIVEMENT À LA FUSION
 - SECTION I
Sommaire du rapport
 - SECTION II
Rapport
- 14 ◀ GESTION DES RISQUES – CAHIERS DES CHARGES
 - SECTION I
Assurances des biens et de responsabilités
 - SECTION II
Assurances des biens
 - SECTION III
Assurance de responsabilité civile et automobile

Table des matières

A N N E X E S

- 15 ◀ GESTION DES RISQUES - CARACTÉRISTIQUES POUR FINS D'ASSURANCES DE DOMMAGES
- 16 ◀ GESTION DES RISQUES - ANALYSE DES SOUMISSIONS REÇUES
- 17 ◀ GESTION DES RISQUES - MÉCANISME DE TRAITEMENT FINANCIER DES RISQUES DE LA NOUVELLE VILLE DE SHERBROOKE
- 18 ◀ DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE, ÉCONOMIQUE, SOCIAL ET CULTUREL
 - SECTION I
 - CHARMES, SODÉCOV et Montjoye
 - SECTION II
 - Rapport final
- 19 ◀ DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE, ÉCONOMIQUE, SOCIAL ET CULTUREL RAPPORTE D'ÉTAPE
- 20 ◀ HYDRO-SHERBROOKE
 - SECTION I
 - Juste valeur marchande des actifs nets d'exploitation
 - SECTION II
 - Endettement total net à long terme
- 21 ◀ RÉMUNÉRATION DES ÉLUS
- 22 ◀ SERVICE DE PROTECTION CONTRE LES INCENDIES RAPPORTE D'ÉTAPE ET PLAN D'ACTION
- 23 ◀ CARTOGRAPHIE URBAINE ET ARPENTAGE - RAPPORTE D'ORIENTATIONS
- 24 ◀ AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE - RAPPORTE D'ORIENTATIONS
- 25 ◀ ORGANISATION DE LA GESTION DE L'EAU POTABLE ET DES EAUX USÉES RAPPORTE D'ORIENTATIONS
- 26 ◀ ORGANISATION DE LA GESTION DES SERVICES DE COLLECTE ET DE TRAITEMENT DES DÉCHETS ET DES MATIÈRES RECYCLABLES RAPPORTE D'ORIENTATION
- 27 ◀ VOIRIE - RAPPORTE D'ORIENTATION
- 28 ◀ ENTRETIEN DES PARCS ET ESPACES VERTS - RAPPORTE D'ORIENTATIONS
- 29 ◀ INGÉNIEURIE URBAINE - RAPPORTE D'ORIENTATIONS
- 30 ◀ GESTION DU MATÉRIEL ROULANT - RAPPORTE D'ORIENTATIONS
- 31 ◀ GESTION DES IMMEUBLES - RAPPORTE D'ORIENTATIONS
- 32 ◀ COMPTES RENDUS
 - SECTION I
 - Rencontre de travail entre le Comité de transition et le ministère des Affaires municipales et de la Métropole -Résumé
 - SECTION II
 - Ateliers de travail du Comité de transition - Comptes rendus
- 33 ◀ PROCÈS VERBAUX DES SÉANCES ORDINAIRES DU COMITÉ DE TRANSITION

Mot du président
Serge Racine

R E M E R C I E M E N T S

Tout au long de notre mandat, nous avons obtenu une collaboration exceptionnelle de toutes les personnes ou organismes et municipalités que nous avons sollicités.

Nous avons trouvé auprès de chacun d'eux un sens du professionnalisme hors du commun et une volonté de contribuer à la création d'une ville nouvelle répondant aux aspirations et aux besoins d'une population très diversifiée. Nous les en remercions sincèrement. Sans cette coopération, nous n'aurions jamais pu respecter le délai très court de notre mandat.

Nous tenons à souligner plus particulièrement la contribution des personnes suivantes.

Les élus municipaux des villes et municipalités concernées par notre regroupement et plus particulièrement les maires

Monsieur Benoît Charland, Rock Forest
Monsieur Georges Emond, Deauville
Monsieur Francis Gagnon, Fleurimont
Monsieur Richard Gingras, St-Élie d'Orford
Monsieur Douglas MacAulay, Lennoxville
Monsieur Clément Nault, Bromptonville
Monsieur Jean Perrault, Sherbrooke
Monsieur Robert Pouliot, Ascot

Les membres du Comité de transition

Maître Bernadette Doyon
Monsieur Aldée Cabana
Madame Janyne Hodder
Monsieur André L'Espérance
Monsieur Serge Racine
Madame Nicole Saint-Martin

Les collaborateurs des différents comités

Monsieur René Allaire
Monsieur Michel Auger
Monsieur Gaston Bachand
Monsieur Rock Bilodeau
Monsieur Guy Labbé
Monsieur Jacques Leduc
Monsieur Charles Martel
Monsieur Frank Mascolo
Monsieur Claude Pichette
Monsieur Michael P. Tinker

Les permanents du Comité Le secrétaire du Comité de transition, Maître Pierre Huard
Le directeur général du Comité, Monsieur Jacques Gagnon
La directrice des communications du Comité, Madame Sylvie Lafleur
Le trésorier du Comité, Monsieur François Poulette.
La responsable du bureau du Comité, Madame Marie Mineau
Le personnel de secrétariat du Comité, Mesdames Diane Auger, Sylvie Després, Sylvie Laroche et Line Riendeau

Autres : Tous les membres du personnel qui ont travaillé d'arrache-pied à l'organisation des élections; ils sont malheureusement trop nombreux pour tous les nommer ici.

Le directeur général de la Ville de Sherbrooke, Monsieur Jacques Lacroix.

Les cadres de toutes les municipalités qui n'ont pas compté les heures supplémentaires afin de se dégager des tâches habituelles pour participer aux nombreuses réunions qu'ont nécessité nos travaux. Un merci tout particulier à leurs équipes de travail qui n'ont pu faire autrement que d'écoper d'une tâche accrue en raison de l'absence fréquente de leurs supérieurs.

Tous les organismes que nous avons consultés en cours de mandat, pour leur accueil et leurs efforts en réponse à nos besoins d'information.

Les médias d'information méritent des remerciements pour avoir su respecter nos contraintes dans la transmission de l'information et surtout pour avoir été présents à chacune de nos étapes. Sans eux, et avec toute la bonne volonté du monde, nous n'aurions pu informer aussi bien et aussi rapidement les premiers concernés par la fusion, c'est-à-dire les citoyens.

Toutes les personnes au ministère des Affaires municipales et de la Métropole avec qui nous avons eu des échanges, tant le personnel politique que les fonctionnaires.

Les collègues des autres comités de transition au Québec qui ont bien voulu partager avec nous leurs connaissances et leur savoir-faire.

Ceux et celles que nous aurions involontairement oubliés et qui se savent concernés par nos travaux, sachez que nous avons apprécié votre travail.

Nous exprimons d'une façon particulière notre admiration à Madame Louise Harel, ministre des Affaires municipales et de la Métropole, qui a su par sa détermination et ses encouragements, générer et soutenir notre enthousiasme au projet des regroupements municipaux et en faire un succès à la grandeur du Québec.

Note au lecteur Dans le document qui suit, le mot Comité fait référence au Comité de transition. Les dénominations englobent le féminin et le masculin dans le seul but d'alléger la présentation de ce document.

Mot du président
Serge Racine

V I S I O N D U C O M I T É P O U R L A V I L L E
N O U V E L L E

La création d'une nouvelle ville permet de regrouper les multiples richesses d'une communauté pour favoriser pleinement le développement de son potentiel.

La Ville nouvelle sera à la fois *une* et *multiple*. *Une* par la constitution d'un pouvoir décisionnel pour l'ensemble du territoire. *Multiple* par les conseils des arrondissements et la proximité de ses services aux citoyens dans chacun des secteurs du territoire. Tous les citoyens seront traités avec équité, dans le respect de la diversité et de la pluralité.

La Ville nouvelle sera une véritable communauté où la démocratie jouera pleinement son rôle. Une ville où les citoyens seront représentés avec efficacité par leurs élus, lesquels mettront leur vision et leur leadership au service de toute la communauté.

Le regroupement des forces vives du milieu fera émerger une nouvelle vision porteuse d'idées créatrices et une nouvelle culture animée à la fois par l'innovation et le respect du patrimoine collectif.

P H I L O S O P H I E D E G E S T I O N

Centré sur les intérêts des citoyens, le Comité de transition de la Ville nouvelle de Sherbrooke a visé quatre objectifs d'optimisation qui lui ont servi de critères d'analyse et de décision.

- Efficacité administrative
- Économie budgétaire
- Proximité des citoyens
- Équité fiscale

Mot du président Serge Racine

P H I L O S O P H I E D E G E S T I O N

Efficacité administrative

La Ville nouvelle mettra de l'avant une véritable culture d'efficacité dans l'administration de ses services. Respectueuse des particularités et des besoins spécifiques, cette culture comportera également une attention constante à la gestion responsable et productive.

Tendre constamment à offrir de meilleurs services à moindres coûts;
gérer en fonction du résultat visé;
favoriser la simplicité dans les rapports hiérarchiques et les processus de décisions;
recourir aux compétences et à la créativité du personnel dans la recherche de procédés novateurs et efficaces;
encourager et mettre en œuvre toute pratique génératrice d'une meilleure productivité.

Économie budgétaire

Le regroupement municipal doit générer des bénéfices d'ordre économique.

Optimiser l'allocation des ressources humaines et matérielles;
obtenir le meilleur rapport coût-rendement pour les services municipaux;
conjuguer les efforts de prospection et de développement.

Proximité des citoyens

La création d'une nouvelle ville engendra forcément une nouvelle dynamique dans les rapports avec les citoyens. Ces relations doivent être axées sur le principe de proximité.

Être à l'écoute des citoyens et sensibles à leurs besoins réels;
servir les citoyens dans leur propre milieu de vie autant que possible;
instaurer et encourager une culture « services au client »;
favoriser la transparence et l'imputabilité dans les processus de décisions et la prestation des services;
valoriser l'engagement social et communautaire des citoyens;
encourager les réalisations et les initiatives destinées à améliorer la communication et la qualité de vie.

Équité fiscale

La Ville nouvelle doit assurer une équité réaliste en matière de fiscalité et de services, selon les intérêts de l'ensemble des contribuables.

Identifier des sources de taxation équitables;
établir des normes plus équitables de qualité des services;
maintenir au plus bas niveau possible la charge fiscale moyenne;
harmoniser la tarification des services municipaux.

● RÉPARTITION DES RESPONSABILITÉS ENTRE LES MEMBRES DU COMITÉ

Monsieur Serge Racine À titre de président, Monsieur Racine était responsable de la bonne marche de l'ensemble des activités du Comité. De plus, il a dirigé le comité Gestion des services municipaux, aménagement, urbanisme, gestion du territoire et des équipements. Ce comité avait comme responsabilité particulière de préparer les structures administratives et l'organisation des services municipaux. De plus, il devait coordonner les efforts de tous afin de rendre rapidement opérationnels les services touchant à la planification et à l'aménagement du territoire et à la gestion des équipements.

Monsieur Aldée Cabana Monsieur Cabana était président du comité Compétences locales. Ce comité devait s'assurer de l'application concrète du décret en matière du partage de responsabilités entre les conseils d'arrondissement et le conseil municipal.

Maître Bernadette Doyon Maître Doyon était présidente du comité Conventions collectives et conditions d'emploi. Elle devait faire l'intégration de tout le personnel syndiqué des anciennes municipalités et l'identification des unités d'accréditation. Maître Doyon a aussi géré les dossiers connexes à cette intégration, soit les régimes de retraite, les assurances collectives et les programmes de départ assisté des cols blancs.

Madame Janyne Hodder Madame Hodder était présidente du comité Affectation du personnel cadre. Ce comité s'est assuré d'intégrer tout le personnel d'encadrement. Ce mandat comprenait aussi l'administration du « programme de départ assisté » des cadres, l'élaboration des énoncés généraux des fonctions pour chacun des postes cadres de la nouvelle structure, la recommandation des postes à afficher ou non et la gestion du processus de sélection du personnel d'encadrement.

Monsieur André L'Espérance Monsieur L'Espérance était président du comité Fiscalité et finances. Ce comité a préparé une proposition budgétaire pour la Ville nouvelle incluant l'uniformisation de la tarification des services, l'harmonisation de la taxe foncière et la dotation des arrondissements. Il a élaboré une stratégie et un programme d'immobilisations pour les années 2002 à 2004.

Madame Nicole Saint-Martin Madame Nicole Saint-Martin était présidente du comité Développement communautaire, économique, social et culturel. Ce comité avait pour principal mandat de s'assurer de la réorganisation des services de loisirs, incluant les activités communautaires, sociales, sportives et culturelles y compris les bibliothèques.

Ce comité devait réaliser l'inventaire des organismes de développement économique, analyser leurs missions et élaborer des recommandations au besoin. Enfin, le comité a examiné la question du logement social.

PERSONNEL DE SOUTIEN DU COMITÉ

Le Comité de transition a choisi de travailler avec quatre catégories d'intervenants :

les officiers prévus au décret aux articles 102 et 126 (directeur général de la Ville nouvelle, secrétaire-greffier et trésorier);

la direction générale du Comité qui était, entre autres, composée d'un directeur général, d'une directrice des communications et de collaborateurs chevronnés;

les cadres municipaux, principalement les directeurs généraux adjoints, dès qu'ils ont été nommés. Ceux-ci ont travaillé en étroite collaboration avec le directeur général de la Ville nouvelle et les autres officiers;

les experts-conseils externes pour des mandats spécifiques.

Les officiers

Les officiers du Comité qui ont été nommés dès le mois d'août étaient les suivants :

Monsieur Jacques Lacroix, directeur général de la Ville nouvelle;
Maître Pierre Huard, secrétaire du Comité et greffier de la Ville nouvelle;
Monsieur François Poulette, trésorier du Comité et de la Ville nouvelle.

Les collaborateurs à l'interne

Les collaborateurs des différents comités étaient les suivants :

Monsieur Jacques Gagnon, directeur général du Comité;
Madame Sylvie Lafleur, directrice des communications;
Madame Marie Mineau, responsable du bureau;
Monsieur Gaston Bachand;
Monsieur Michel Auger, Partenariat I3D, conseiller en développement communautaire et social;
Monsieur Claude Pichette;
Monsieur Michael P. Tinker;
Monsieur Charles Martel.

Chapitre

1

FONCTIONNEMENT ET ORGANISATION ADMINISTRATIVE DU COMITÉ DE TRANSITION

Les cadres municipaux

Les principaux cadres municipaux qui ont travaillé activement du début à la fin du mandat comme collaborateurs au sein d'un ou de plusieurs comités étaient les suivants :

Monsieur René Allaire;
Monsieur Guy Labbé;
Monsieur Jacques Leduc;
Madame Sylvie St-Pierre.

Les experts-conseils

Le comité a retenu les services des experts-conseils externes suivants :

Raymond, Chabot, Grant, Thornton;
Normandin, Beaudry;
Groupe-conseil CFC;
Système GEDOC inc. (archivage);
Communications Roch Bilodeau;
PriceWaterhouseCoopers;
Sobeco, Morneau (actuaire-conseils);
Monsieur Richard Bérubé, statisticien;
Madame Denise Fontaine, conseillère en ressources humaines;
Stevenson & Writers (traduction);
Optimum, gestion de risques.

● C O M I T É C O N S U L T A T I F D E S M A I R E S

Selon l'article 119 du décret, le Comité devait créer un comité consultatif formé des maires des villes et municipalités parties au regroupement. Ce comité a été formé dès le départ et la première réunion a eu lieu le 3 août 2001. Les autres rencontres ont eu lieu le 10 août, les 7, 14 et 18 septembre, le 5 octobre, et le 23 novembre 2001.

Les maires ont tous été présents à chacune de ces réunions dont les procès-verbaux sont annexés. *Voir l'annexe 2 – Procès-verbaux des rencontres du comité consultatif des maires.*

**Les maires formant
ce comité étaient :**

Monsieur Benoît Charland, Rock Forest;
Monsieur Georges Emond, Deauville;
Monsieur Francis Gagnon, Fleurimont;
Monsieur Richard Gingras, St-Élie d'Orford;
Monsieur Douglas MacAulay, Lennoxville;
Monsieur Clément Nault, Bromptonville;
Monsieur Jean Perrault, Sherbrooke;
Monsieur Robert Pouliot, Ascot.

Maître d'œuvre : la Direction des communications

Responsable : Mme Sylvie Lafleur

Le Service des communications s'est doté en premier lieu d'une politique de communications qui a été présentée pour adoption par le Comité le 13 août 2001 et déposée au Comité des maires le 7 septembre. *Voir l'annexe 3, section I – Politique de communications.* Par la suite, et en respect avec cette politique, un plan de communication a été présenté le 4 septembre. *Voir l'annexe 3, section II – Plan de communication.* Voici, en résumé, le travail réalisé auprès des principales cibles.

● EMPLOYÉS

Tout au long de l'automne, les employés des anciennes villes et municipalités ont été rejoints officiellement par le Comité de la façon suivante.

Des communiqués ont été émis de façon régulière et ont été distribués aux employés par les différentes directions des villes dans un délai de moins de 24 heures des événements ou décisions à diffuser;

une tournée a été organisée afin de rencontrer tous les groupes d'employés en quatre occasions et lieux différents;

quatre rencontres pour expliquer les « Programmes de départ assisté » ont été planifiées, deux en fin de journées et deux en soirée;

les communiqués de presse ont été transmis en priorité aux employés avant les médias dans la mesure du possible;

dès que les principaux officiers de la Ville nouvelle et les directeurs des arrondissements ont été nommés, ils ont été présentés à l'ensemble des employés par un journal spécial avec photos de chacun d'eux;

dix rencontres se sont tenues avec l'exécutif du Regroupement des cadres de la nouvelle Ville de Sherbrooke, afin de les tenir informés de l'avancement des dossiers;

le site Internet du Comité possédait une section réservée exclusivement aux employés et était mis à jour fréquemment. Entre autres, tous les communiqués s'y trouvaient de même que l'information concernant l'évolution des négociations avec les syndicats;

des suites ont été données à chacune des demandes adressées par des employés, que ce soit par téléphone, courrier régulier ou par courriel.

● ÉLUS DES ANCIENNES VILLES

Une offre a été faite dès le mois de septembre afin d'organiser des rencontres avec tous les élus municipaux des anciennes villes et le président du Comité. Les villes de Rock Forest et de Sherbrooke ont accepté cette offre. Les autres élus ont été informés par les maires au fur et à mesure de l'avancement des travaux.

Un sondage sur la voirie locale a été acheminé à tous les élus afin d'obtenir leur avis. Les réponses individuelles ont été reçues et les villes de Rock Forest, Deauville et St-Élie d'Orford ont déposé un mémoire au Comité concernant cette question. *Voir l'annexe 3, section III - Proposition des maires sur le partage des responsabilités et des pouvoirs entre la Ville et les arrondissements.*

Les élus qui en ont fait la demande ont été rencontrés individuellement par le président ou un membre du Comité.

● MAIRES ET NOUVEAU CONSEIL

La séquence des rencontres avec le Comité consultatif des maires a été présentée dans le chapitre précédent. Rappelons qu'il y a eu sept rencontres, dont une après les élections.

Après l'assermentation des nouveaux élus le 23 novembre, à laquelle participait Madame la ministre Louise Harel, le nouveau conseil a été rencontré à deux reprises, d'abord lors d'une séance de travail organisée par le Comité toute la journée du 1^{er} décembre pour présenter l'ensemble des dossiers et par la suite, lors d'une séance spéciale de présentation du budget le 17 décembre 2001.

● MÉDIAS ET LA POPULATION

Ces deux cibles ont été regroupées puisque les contacts avec la population en général se sont effectués par l'intermédiaire des médias de masse et de Internet.

Les médias écrits

La revue de presse de tous les articles qui ont traité des enjeux municipaux, à compter du mois de juillet 2001 jusqu'au mois de janvier 2002, est disponible dans les archives du Comité. Plus de 1 500 articles y sont recensés.

A partir du mois de septembre et à toutes les deux semaines, des chroniques provenant du Comité de transition ont été publiées dans les hebdomadaires *La Nouvelle* et *The Stanstead Journal*, section de Lennoxville. Ces articles se retrouvaient aussi sur le site Internet du Comité.

Deux cahiers spéciaux de huit pages chacun, format tabloïd, et traduits en anglais, ont été publiés les 6 octobre et 28 décembre. Le tirage de ces cahiers a été de 80 000 exemplaires en français et 6 000 en anglais. Toutes les portes du territoire de la Ville nouvelle ont été couvertes. Des copies étaient disponibles dans tous les hôtels de ville et certaines caisses populaires.

Trois conférences de presse ont été tenues officiellement et de nombreuses entrevues, tant par téléphone qu'en personne, se sont déroulées à nos bureaux. Le lendemain du dépôt du budget de l'an un au conseil de ville, le président a également participé à une table éditoriale au journal *La Tribune*.

En septembre, une rencontre entre l'équipe du journal *The Record* et trois membres du Comité a eu lieu.

Les médias électroniques

En plus des conférences de presse et entrevues en direct ou en différé, le président ou un membre du Comité ont participé à cinq émissions spéciales (Scène municipale et Plugs In) à la télévision communautaire en français et en anglais sur différents sujets, tous reliés au regroupement municipal. La station de télévision CKSH a produit une émission « table ronde » diffusée pendant la campagne électorale et qui traitait spécifiquement des enjeux du regroupement.

Le site Internet

À l'instar des autres comités de transition, Sherbrooke a beaucoup utilisé le site Internet mis à la disposition des comités par le ministère des Affaires municipales et de la Métropole pour diffuser régulièrement les dernières nouvelles en provenance du Comité. Ce site donnait accès à une adresse de courrier électronique et nous avons répondu à 37 demandes, essentiellement en provenance des résidents du territoire. Les statistiques de fréquentation du site sont disponibles; plus de 2 000 visites par mois ont été dénombrées. Une partie du site a été réservée exclusivement à l'intention du personnel et un mot de passe était nécessaire pour y avoir accès.

ORGANISMES DU MILIEU

En plus des rencontres faites par les différents comités tout au long des derniers mois, où opinions et réactions étaient sollicitées, des rencontres formelles de consultation ont eu lieu avec les organismes suivants.

Les trois Chambres de commerce du territoire;

la Société de développement économique de la région sherbrookoise (SDÉRS-CLD);
un groupe représentant les principales firmes d'ingénieurs de la ville. *Voir l'annexe 3, section IV – Rapport du sous-comité Organisation des services de communication;*

la Régie des eaux de la région sherbrookoise;

la Régie de police;

la Corporation métropolitaine de transport de Sherbrooke;

le Mouvement estrien pour le français;

la Société St-Jean-Baptiste de Sherbrooke;

le Regroupement des usagers du transport adapté (RUTA);

des représentants de l'Université de Sherbrooke pour le projet NOVARE, présenté ultérieurement

● TOPONYMIE OU CHANGEMENTS DE DÉNOMINATION DES RUES

Bien qu'il n'ait pas été rédigé par la Direction des communications, le rapport concernant les changements de dénomination des rues et arrondissements est déposé en annexe. *Voir l'annexe 3, section V – Compte rendu de la réunion du comité portant sur le nom des voies de communication.* En résumé, le sous-comité qui s'est penché sur la question, après avoir consulté les services d'urgence du territoire, le Service de géomatique de la Ville, la Société canadienne des postes et la Commission de toponymie, a recommandé d'informer le plus rapidement et le plus efficacement possible les citoyens de l'importance de ne pas changer à court terme les dénominations des rues.

Maître d'œuvre : le Comité de transition
Responsable : Me Pierre Huard

● DIRECTIVES AUX VILLES

Dès sa première réunion, le Comité de transition a adopté trois résolutions pour s'assurer du respect des dispositions des articles 120 et 122 du décret.

La résolution C.T. 2001-0006-00 mandatait le président du Comité de transition pour qu'il avise par écrit chacune des municipalités visées par le regroupement de la Ville de Sherbrooke et leurs organismes, qu'en vertu de l'article 120 du décret, tout engagement de crédit se prolongeant après le 31 décembre 2001 et fait après le 12 juillet 2001, devait être autorisé par le Comité de transition. L'avis indiquait la procédure que devaient suivre les municipalités.

Pour s'assurer du respect dudit article, le Comité de transition a demandé à toutes les municipalités visées par le regroupement, à la MRC de la région sherbrookoise et à la Régie d'assainissement des eaux de la région sherbrookoise de transmettre au secrétaire une copie des ordres du jour et des documents d'appui ainsi que les procès-verbaux de chacune des séances publiques tenues depuis le 12 juillet 2001.

Enfin, la dernière résolution mandatait le président pour qu'il demande aux municipalités visées par le regroupement et à la Régie d'assainissement des eaux de la région sherbrookoise de transmettre au Comité de transition tous les documents nécessaires pour étudier les circonstances de l'engagement et des modifications de travail des fonctionnaires et employés municipaux depuis le 12 juillet 2001.

Le secrétaire du Comité a reçu 100 demandes. Parmi ces demandes, 15 ne nécessitaient pas l'autorisation du Comité de transition et le secrétaire en a avisé les municipalités ou organismes par écrit. En ce qui concerne les autres demandes, le Comité de transition en a autorisé 83 et refusé deux.

Les greffiers des villes, les secrétaires-trésoriers des municipalités et les secrétaires des organismes visés par le regroupement ont transmis régulièrement les documents demandés. Chacun des ordres du jour, documents d'appui ou procès-verbaux était vérifié par le secrétaire et un suivi était fait dans les cas où l'engagement de crédit ou la modification à des conditions de travail nécessitait l'autorisation du Comité de transition. Dans certains cas, un rappel téléphonique a été nécessaire pour que le dossier soit présenté au Comité de transition.

● **BORDEREAU DE CORRESPONDANCE**

Pour s'assurer que chaque lettre ou demande adressée au Comité de transition reçoive le suivi approprié, nous avons préparé mensuellement un bordereau dans lequel étaient consignés le nom du signataire, le nom du destinataire, la date et le résumé de la demande, la date et le résumé de la réponse, les noms des personnes à qui une copie avait été transmise et le nom de la personne responsable. Les bordereaux ainsi préparés ont été déposés aux séances n° 4 du 19 septembre 2001, n° 9 du 24 octobre 2001 et n° 17 du 11 décembre 2001.

Chapitre 4 | DOSSIER ÉLECTORAL

Maître d'œuvre : le Bureau des élections
Responsable : Me Pierre Huard

● DÉLIMITATION DES ARRONDISSEMENTS ET DES DISTRICTS ÉLECTORAUX

Le territoire de la nouvelle Ville de Sherbrooke a été divisé en six arrondissements et en 19 districts électoraux. La description du territoire de chacun des arrondissements et des districts se retrouve en annexe au décret n° 850-2001.

L'article 121 du décret prévoyait que le Comité de transition, à l'égard de l'élection du 4 novembre 2001, devait diviser le territoire des arrondissements 1 et 3 en districts électoraux. Ledit règlement a été transmis au directeur général des élections.

● PERSONNEL ÉLECTORAL

Le Comité de transition, par sa résolution C.T. 2001-0019-00, a adopté conformément à la Loi sur les élections et les référendums dans les municipalités, un tarif de rémunération et d'allocation du personnel électoral. Par la suite, il a adopté une résolution (C.T. 2001-0020-00) pour autoriser le président des élections à engager le personnel électoral conformément aux dispositions des articles 68 et suivants de la Loi sur les élections et les référendums dans les municipalités.

● PROCESSUS ÉLECTORAL

| Budget

Suite à une recommandation du président des élections, le Comité de transition a adopté un budget de 850 000 \$, excluant les taxes, pour la tenue de l'élection du 4 novembre 2001.

Nouveaux mécanismes de votation

Le Comité de transition a autorisé le président des élections à faire des démarches auprès du directeur général des élections du Québec et de la ministre des Affaires municipales et de la Métropole afin de préparer un protocole d'entente pour l'utilisation d'un nouveau mécanisme de votation. Le président des élections a recommandé au Comité de transition d'expérimenter la liste électorale informatisée et la compilation électronique des résultats.

Deux appels d'offres ont été lancés auprès de deux des fournisseurs possibles pour la compilation électronique du vote et pour le traitement informatique de la liste électorale. Le Comité de transition, sur recommandation du président des élections, a confié le contrat au soumissionnaire ayant fourni la plus basse soumission, soit PG Élection inc.

Élection

À la date de fin des mises en candidature, le président des élections a proclamé élus cinq conseillers de district et une conseillère à l'arrondissement n° 1. Des élections ont été tenues dans 14 districts électoraux et dans trois districts d'arrondissements.

Le président des élections a rédigé un rapport sur les élections du 4 novembre 2001 qui a été déposé à la réunion du Comité de transition du 17 décembre 2001. Ledit rapport a été transmis au directeur général des élections et au ministère des Affaires municipales et de la Métropole. *Voir l'annexe 4 - Rapport du président d'élection.*

ASSERMENTATION DES ÉLUS

Les 12 et 13 novembre 2001, le président des élections a procédé à l'assermentation des conseillères et conseillers élus par acclamation.

Le 23 novembre 2001, à l'hôtel de ville de Sherbrooke, le président des élections, en présence de la ministre des Affaires municipales et de la Métropole, des membres du Comité de transition et de nombreux invités, a procédé à l'assermentation du maire, des conseillères et des conseillers d'arrondissement.

● **DIVISION DU TERRITOIRE, CONSEIL DE VILLE
ET CONSEILS DES ARRONDISSEMENTS**

Le territoire de la Ville nouvelle est divisé en six arrondissements dont l'un, l'arrondissement n° 3, est reconnu bilingue conformément à l'article 29.1 de la Charte de la langue française.

Les affaires de la Ville sont administrées, conformément à la répartition des pouvoirs et compétences prévue dans le décret constitutif, par un conseil de ville composé d'un maire et de 19 conseillers, et par six conseils d'arrondissement composés de conseillers qui représentent respectivement les arrondissements au conseil de ville et, le cas échéant, des conseillers d'arrondissement.

**● RÉPARTITION DES COMPÉTENCES ENTRE LA VILLE
ET LES ARRONDISSEMENTS**

Maître d'œuvre : le comité Compétences locales
Responsable : M. Aldée Cabana

| Compétences du conseil de ville et compétences du conseil d'arrondissement

Dans le cadre de son mandat, le Comité de transition a procédé à la répartition des compétences entre la Ville et ses arrondissements. Le document qui suit a été adopté par le Comité de transition à sa séance ordinaire tenue le 22 octobre 2001.

Cette proposition de répartition respecte l'encadrement législatif du décret et dans certains cas, propose certaines adaptations visant une meilleure atteinte des quatre grands objectifs d'optimisation que le Comité de transition a constamment utilisés comme critères d'analyse et finalement de décision : l'efficacité administrative, l'économie budgétaire, la proximité du citoyen et l'équité fiscale.

À titre d'exemple d'adaptation proposée par le Comité, il convient d'élaborer sur la proposition, faite aux arrondissements par le Comité de transition, de confier à la Ville l'entretien du réseau de voirie locale, que le décret place sous la responsabilité de l'arrondissement. L'arrondissement déciderait de ses besoins, établirait ses priorités et confierait à la Ville l'exécution de ses travaux de voirie locale. Il est en effet de l'opinion du Comité que le citoyen, en établissant par son conseil d'arrondissement ses besoins et ses priorités, pourrait recevoir le service désiré tout en maximisant l'efficacité administrative et l'économie budgétaire. Le Comité de transition est d'avis que le fait de confier à la Ville l'exécution des travaux de voirie locale permettrait des économies substantielles à court, moyen et long terme.

Les activités confiées à la Ville par un conseil d'arrondissement pourraient ne pas être une délégation du pouvoir décisionnel de l'arrondissement à la Ville, mais simplement une fourniture de services par la Ville à l'arrondissement. L'arrondissement conserverait sa compétence légale. Ce pourrait être un contrat de services, la Ville étant responsable de livrer ce service par entente contractuelle conformément aux normes convenues entre elle et l'arrondissement. Ces ententes pourraient être de durée déterminée précise.

Le tableau en annexe 5, section I, passe en revue les principales activités de la Direction générale et de chacune des directions de la Ville en précisant pour chacune de ces activités si elle est de la compétence de la Ville ou de celle des arrondissements et si cette compétence découle du décret ou d'une entente entre un ou plusieurs des arrondissements et la Ville. Le tableau précise également l'endroit où sera rendu le service, l'endroit où se rapporte le personnel qui rend le service et l'endroit où se trouve l'équipement utilisé pour rendre le service.

Les compétences des arrondissements sont de deux natures : celles qui permettent à l'arrondissement de prendre une décision sans en référer préalablement à la Ville et celles qui permettent à l'arrondissement d'émettre des avis sur des sujets que doit lui soumettre la Ville avant de prendre une décision.

La liste des activités qui sont de la responsabilité des arrondissements et des activités sur lesquelles l'arrondissement doit émettre son avis se retrouve aux pages suivantes.

Responsabilités

Préparation des politiques et des procédures de gestion de l'arrondissement

Préparation des orientations stratégiques de l'arrondissement

Préparation du budget de l'arrondissement

Information, promotion et publicité de l'arrondissement

Relations publiques pour l'arrondissement

Secrétariat du conseil d'arrondissement

Requêtes des citoyens

Archives d'arrondissement

Consultations publiques dans les arrondissements

Préparation des règlements de l'arrondissement

Expression des besoins sur le budget

Gestion du budget de l'arrondissement

Perception du paiement des taxes (non exclusif)

Tarifification (non exclusif)

Certains achats (cartes d'achats)

Expression des besoins des effectifs de l'arrondissement

Affectation du travail et gestion du temps dans l'arrondissement

Émission de permis

Information des citoyens sur les programmes de subventions (accès logis)

Réglementation sur les dérogations mineures aux règlements d'urbanisme

Émission de permis de construction résidentielle
(logements à trois étages ou moins)

Émission de permis commerciaux de 300 m² et moins

Conformité aux règlements pour les permis émis par l'arrondissement

Décision sur l'entretien des rues du réseau local

Décision sur la signalisation des rues du réseau local

Surveillance et entretien des parcs d'arrondissement

Soutien aux événements spéciaux dans les parcs d'arrondissement

Coordination du plan de développement de la vie communautaire
dans les arrondissements

Soutien des organismes communautaires des arrondissements

Ententes et gestion des ententes avec les organismes d'arrondissement

Mise en œuvre des activités sportives dévolues aux arrondissements

Coordination à la vie culturelle

Gestion des plateaux sportifs, des contrats de location et
des équipements d'arrondissement

Organisation et gestion des bibliothèques (excepté Éva-Sénécal)

Information, requêtes et plaintes (jour)

« Feedback », en tout temps

Préparation du Plan d'action en matière de services de proximité

Avis

Schéma d'aménagement

Plan d'urbanisme

Plan directeur

Programmes de subventions

Projets de règlements d'urbanisme et leurs amendements

Environnement

Transport et circulation

Infrastructure routière

Déneigement et déglacage (réseau artériel)

Planification et utilisation des parcs, espaces verts et sentiers récréatifs

Plan directeur des matières résiduelles

Politique générale de développement culturel

Politique générale de reconnaissance des organismes

Élaboration d'un plan général de développement communautaire

Élaboration d'un plan de développement sur les loisirs et les sports

Planification, organisation et gestion de la bibliothèque Éva-Sénécal

Entretien et construction (rénovation) des bâtiments et des équipements

Embauche et promotion des effectifs

Schéma de couverture de risque en matière de sécurité incendie

Voir l'annexe 5, section 1 – Répartition des compétences entre la Ville et les arrondissements.

**PROCESSUS D'ÉLABORATION DE L'ORGANIGRAMME ADMINISTRATIF
DE LA VILLE DE SHERBROOKE**

Maître d'œuvre : le comité Gestion des services municipaux
Responsable : M. Jacques Lacroix

Le comité Gestion des services municipaux, aménagement, urbanisme, gestion du territoire et des équipements, a été mandaté pour réaliser l'importante tâche de concevoir et de rendre opérationnelle la structure administrative de la Ville nouvelle de Sherbrooke. D'entrée de jeu, le comité de gestion des services municipaux a recommandé au Comité de transition la nomination et l'embauche du directeur général de la Ville nouvelle afin que celui-ci devienne membre à part entière dudit comité.

Ainsi, le comité Gestion des services municipaux, composé de Messieurs Serge Racine, président du Comité de transition, Jacques Gagnon, directeur général du Comité de transition, Me Pierre Huard, secrétaire du Comité et Jacques Lacroix, directeur général de la Ville nouvelle, a proposé au Comité de transition, un organigramme administratif de la direction générale et des directions de services dès le 19 septembre 2002.

L'organigramme qui est proposé est respectueux de la mission que s'est donnée le Comité de transition. La Ville nouvelle sera à la fois une et multiple :

- une par la constitution d'un pouvoir décisionnel pour l'ensemble du territoire;
- multiple par ses six arrondissements et par la proximité de ses services aux citoyens de chacun des arrondissements.

Cet organigramme se situe également en continuité des quatre objectifs de performance ou d'optimisation que se sont donnés les membres du Comité de transition pour actualiser leur mandat :

- efficacité;
- économie;
- proximité;
- équité.

Cette structure supérieure est respectueuse du critère efficacité. Elle assure au conseil municipal l'autorité sur l'ensemble de l'organisation municipale;

elle comprend 22 postes de direction plutôt que les 48 que l'on comptait dans les huit municipalités regroupées.

La Ville nouvelle emploie environ 1500 personnes, avec un budget de fonctionnement annuel de près de 250 M \$ (incluant Hydro-Sherbrooke et son budget de 94,6 M \$). Elle offre des services à une population d'environ 142 000 citoyens répartis sur un territoire de quelque 400 km².

La structure proposée est également porteuse d'économies. Elle générera des économies de plusieurs centaines de milliers de dollars par rapport à la situation actuelle;

l'attrition naturelle des employés constitue notamment une opportunité de réduction des coûts de main-d'œuvre.

Cette structure respecte également le critère et l'objectif de proximité (qualité de services). En effet, conformément au décret, elle accorde aux conseils des arrondissements les mécanismes et les ressources leur permettant de jouer pleinement leur rôle, d'assumer leurs obligations, leurs pouvoirs et leurs responsabilités ainsi que d'exercer les compétences locales qui leur sont confiées.

Enfin, la structure proposée est respectueuse de l'objectif d'équité, car les coûts qu'elle engendre sont assumés par l'ensemble des contribuables du territoire de la Ville nouvelle de Sherbrooke.

Une fois cet organigramme adopté, le comité Gestion des services municipaux a procédé à l'élaboration détaillée de chacun des organigrammes des directions générales adjointes et de chacune des directions de services, divisions et sections administratives qui composent l'appareil administratif de la Ville nouvelle de Sherbrooke.

● ORGANISATION ADMINISTRATIVE DES SERVICES MUNICIPAUX

Maître d'œuvre : le comité Gestion des services municipaux
Responsable : M. Jacques Lacroix

L'ensemble des organigrammes et des énoncés des fonctions prévus pour l'organisation administrative de la Ville nouvelle se retrouvent dans les annexes.

Les deux pages suivantes présentent l'organigramme de la structure supérieure et le modèle d'organisation des arrondissements.

● **AFFECTATION DES IMMEUBLES**

Maître d'œuvre : le comité Gestion des services municipaux
Responsable : M. Jacques Lacroix

Le Comité de transition, lors de la rencontre du Comité consultatif des maires du 7 septembre 2002, a recommandé que l'hôtel de ville de l'ancienne Ville de Sherbrooke devienne l'hôtel de ville de la Ville nouvelle. Cette recommandation fut entérinée par une résolution du Comité de transition lors de sa réunion publique du 24 novembre 2001.

Par ailleurs, l'opportunité d'une localisation temporaire des bureaux des arrondissements a suscité quelques échanges avant qu'une décision par résolution du Comité de transition, le 12 novembre 2001, formule une recommandation au nouveau conseil de ville.

Voir l'annexe 5, section III – Localisation des bureaux des arrondissements.

**UNIFORMISATION ESSENTIELLE DES PRINCIPAUX RÈGLEMENTS MUNICIPAUX
AU 1^{ER} JANVIER 2002**

Le Comité de transition a mandaté un groupe de conseillers juridiques sous la supervision de son secrétaire pour préparer un projet de règlement uniformisant les règlements généraux des huit municipalités visées par le règlement.

Ce règlement comporte les titres suivants.

- Titre 1 : Dispositions déclaratoires et interprétatives
- Titre 2 : Le conseil municipal et ses comités
- Titre 3 : Compétences des villes et des arrondissements, la voirie
- Titre 4 : Administration municipale
- Titre 5 : Protection de la personne et de la propriété
- Titre 6 : Environnement
- Titre 7 : Dispositions financières
- Titre 8 : Dispositions finales

Un avis de motion du règlement a été donné par le conseil de la Ville nouvelle de Sherbrooke à la séance du 10 décembre 2001. Le règlement a été adopté le 17 décembre 2001.

Le groupe de conseillers juridiques a également rédigé le libellé de toutes les infrastructures pénales possibles. Le greffier de la cour municipale de la Ville de Sherbrooke a codifié chacune des infractions. Le Service de police a reçu les informations appropriées pour que les policiers puissent émettre les constats d'infractions en vertu du règlement dès le 1^{er} janvier 2002. *Voir l'annexe 6 – Règlement général de la Ville de Sherbrooke.*

Maître d'œuvre : le comité Conventions collectives et conditions d'emploi
 Responsable : Me Bernadette Doyon

Ce comité, sous la présidence de Maître Bernadette Doyon, a assumé la responsabilité d'intégrer tout le personnel syndiqué des anciennes municipalités ainsi que le personnel non syndiqué (qui n'est pas du personnel d'encadrement).

De plus, ce comité a géré les dossiers connexes à cette intégration :
 les régimes de retraite;
 les assurances collectives;
 le programme de départ assisté.

Monsieur Jacques Leduc, adjoint au directeur du Service des ressources humaines de la Ville de Sherbrooke, a agi à titre d'adjoint de la présidente.

● CARTE SYNDICALE ACTUELLE

Dans un premier temps, le comité a dressé la carte syndicale. Ainsi, il a été mis en évidence que les syndiqués des huit municipalités et villes étaient actuellement représentés de la façon suivante.

- Municipalité d'Ascot** Syndicat des employés de la municipalité d'Ascot (F.I.S.A.) pour les cols blancs (22 cols blancs) et le poste de brigadier scolaire.
- Ville de Bromptonville** Syndicat canadien de la fonction publique, section locale 3244 pour les cols bleus (10 cols bleus).
- Municipalité de Deauville** Syndicat national des employés de la municipalité de Bromptonville pour les cols blancs et les cols bleus (11).
 Syndicat des travailleurs (travailleuses) de la municipalité de Deauville (CSN) pour les cols blancs, les cols bleus et les postes de brigadier scolaire (9).
- Ville de Fleurimont** Syndicat canadien de la fonction publique, section locale 4417 pour les cols blancs (15).
 Syndicat des cols bleus de la ville de Fleurimont (CSD) pour les cols bleus (28).
 Syndicat canadien de la fonction publique, section locale 4418 pour les brigadiers scolaires (12).
- Ville de Lennoxville** Union des Teamsters Québec, local 106 pour les cols bleus (6).
 Syndicat du personnel salarié de la Ville de Lennoxville (CSN) pour les cols blancs (7).

Chapitre 6 | INTÉGRATION DU PERSONNEL SYNDIQUÉ

- Ville de Rock Forest** Syndicat national des employés municipaux de Rock Forest (CSN) pour les cols bleus et les cols blancs (64).
- Municipalité de St-Elie-d'Orford** Union des employés et employées de service, section locale 800 (FTQ) pour les cols blancs et les cols bleus (16).
- Ville de Sherbrooke** Syndicat canadien de la fonction publique, section locale 3672 pour les préposés aux traverses d'écoliers (54).
- Syndicat des pompiers du Québec, section locale de Sherbrooke pour les pompiers (118).
- Syndicat des fonctionnaires municipaux (F.I.S.A.) pour les cols blancs (312).
- Syndicat canadien de la fonction publique, section locale 2729 pour les cols bleus (259).
- Syndicat canadien de la fonction publique, section locale 3731 pour les agents de sécurité (33).
- Syndicat canadien de la fonction publique, section locale 1114 pour Hydro-Sherbrooke (cols bleus) (111).
- Syndicat des fonctionnaires municipaux de la Ville de Sherbrooke (FISA) - Personnel civil (16 cols blancs).

● NÉGOCIATIONS DES MODALITÉS D'INTÉGRATION

Conformément à l'article 123 du décret concernant le regroupement des villes de Sherbrooke, Rock Forest, Lennoxville, Fleurimont et Bromptonville et des municipalités d'Ascot, Deauville et St-Élie d'Orford, le Comité de transition devait s'entendre avant le 30 septembre 2001 avec l'ensemble des associations accréditées au sens du *Code du travail* sur les modalités relatives à l'intégration de ses salariés à titre de membres du personnel de la Ville nouvelle ainsi que sur les droits et recours de tout salarié qui se croit lésé par l'application de ces modalités.

Une telle entente ne pouvait prévoir des conditions de travail qui impliquaient des coûts supérieurs à ceux qui découlent de l'application des conditions de travail et ne pouvaient avoir pour effet d'augmenter le niveau des effectifs.

● RENCONTRE INTERSYNDICALE DU 16 AOÛT 2001

Le comité Conventions collectives et conditions d'emploi a convoqué une réunion syndicale réunissant l'ensemble des représentants et des conseillers syndicaux des 18 syndicats concernés le 16 août 2001.

Il s'agissait, lors de cette rencontre, de convenir des préalables de cette négociation ainsi que des orientations de négociation.

● ORIENTATIONS DE NÉGOCIATION

Le comité Conventions collectives et conditions d'emploi a communiqué aux représentants syndicaux présents les orientations de négociation suivantes qui allaient guider la négociation.	limiter les déplacements de personnel;
	stabiliser la nouvelle structure le plus rapidement possible, dans le but de sécuriser le personnel et ainsi maintenir l'efficacité et la motivation;
	éviter au maximum que l'expertise ne se perde lors des affectations.

● PARTICULARITÉS DE NÉGOCIATION PROPRES AU COMITÉ DE TRANSITION DE SHERBROOKE

Le Comité de transition de la Ville nouvelle de Sherbrooke a dû faire face à des modalités particulières dans sa démarche de négociation. En effet, contrairement aux autres comités de transition, à Sherbrooke les modalités d'intégration des effectifs devaient être discutées et réglées en premier lieu, et ce, avant le 30 septembre 2001, avant que la question de la description des unités de négociation ne soit abordée et négociée.

Il a également été mis en évidence le peu de temps dont disposaient les parties pour en arriver à une telle entente.

Deux décisions importantes ont été prises lors de la rencontre intersyndicale du 16 août 2001 : le Comité de transition s'engageait à négocier les libérations syndicales auprès des autorités de chacune des municipalités;
les tables de négociations sectorielles étaient multisyndicales.

● PRINCIPES DE NÉGOCIATION ÉTABLIS DANS LE DÉCRET

Un employeur unique : la Ville nouvelle. La Ville nouvelle est l'employeur de tous les fonctionnaires et employés qui exercent leur fonction ou exécutent leur prestation de travail dans le cadre des responsabilités qui relèvent, soit de la Ville, soit d'un conseil d'arrondissement. Les décisions relatives à leur engagement, leur congédiement ainsi qu'à la négociation de leurs conditions de travail relèvent du conseil de la ville (art. 41 du décret).

Priorité géographique. Les employés dans un arrondissement ont préséance sur les autres employés de la Ville pour exécuter leur travail dans cet arrondissement lorsqu'il y a dotation de poste ou rappel au travail, sous réserve des modalités négociées entre les parties (art. 42 du décret).

Conservation d'un emploi avec maintien des conditions. Les fonctionnaires et les employés des municipalités et ceux de la MRC deviennent, et ce sans réduction de traitement, des fonctionnaires et employés de la Ville et conservent leur ancienneté et leurs avantages sociaux.

Ils ne peuvent être mis à pied ou licenciés du seul fait de la constitution de la Ville nouvelle. Ceci s'applique à ceux en emploi avant le 12 juillet 2001 (art. 139 du décret).

● DÉROULEMENT DES NÉGOCIATIONS

Cinq tables intersyndicales de négociation ont été formées : pompiers, brigadiers scolaires (préposés aux traverses d'écoliers), cols bleus, cols blancs et agents de sécurité. Des négociations ont aussi été menées avec le syndicat unique des employés d'Hydro-Sherbrooke.

Pompiers Deux séances de négociation ont eu lieu avec le Syndicat des pompiers du Québec - section locale de Sherbrooke, les 6 et 19 septembre 2001.

Le Syndicat des pompiers du Québec représente actuellement les pompiers permanents et temporaires de la Ville de Sherbrooke, qui desservent le territoire de la ville de Sherbrooke, mais également les territoires des villes de Fleurimont, Rock Forest et des municipalités de St-Élie-d'Orford et Ascot.

Le principal sujet de négociation a visé l'intégration des pompiers à temps partiel (pompiers volontaires) des villes de Bromptonville et Lennoxville et de la municipalité de Deauville. En effet, ces pompiers à temps partiel (volontaires) deviendront syndiqués lorsque l'entente sur l'unité d'accréditation sera conclue.

À la satisfaction des parties, la restructuration du Service de protection contre les incendies a prévu l'ajout de trois districts aux cinq districts de la Ville existante de Sherbrooke, et ce, à compter du 1^{er} janvier 2002. Ces trois nouveaux districts correspondent aux territoires desservis par les casernes des villes existantes de Bromptonville et Lennoxville et de la municipalité de Deauville, et seront supervisés par un cadre à temps partiel, non syndiqué, agissant à titre de chef de district de chacun de ces secteurs.

Une entente de principe a été conclue le 20 septembre 2001 et les syndiqués ont été appelés à approuver cette entente lors d'une réunion syndicale qui s'est déroulée le 27 septembre 2001. Les syndiqués ont approuvé cette entente.

La signature officielle de cette entente a été faite le 6 novembre 2001.

Le comité a rencontré les pompiers volontaires de la municipalité de Deauville, les pompiers à temps partiel des villes de Bromptonville et de Lennoxville et de la municipalité de Deauville, le mardi 2 et le jeudi 4 octobre 2001.

Un plan d'intégration a été présenté aux pompiers à temps partiel. En effet, conformément à l'article 125 du décret, le Comité de transition devait également élaborer tout plan relatif à l'intégration des fonctionnaires et employés des municipalités visées par le regroupement qui n'étaient pas représentés par une association accréditée, et de prévoir les modalités relatives aux droits et recours d'un employé qui se croit lésé par l'application d'un tel plan d'intégration.

Ledit plan d'intégration en vertu de l'article 125 du décret se retrouve à la section 6.8.

**Brigadiers scolaires
(préposés aux traverses
d'écoliers)**

Trois rencontres de négociation ont eu lieu avec les représentants syndicaux des brigadiers scolaires et préposés aux traverses d'écoliers, les 10, 13 et 20 septembre 2001. Les syndicats participant à cette rencontre étaient le Syndicat canadien de la fonction publique, section locale 4418 pour Fleurimont, le Syndicat canadien de la fonction publique, section locale 3672 pour la Ville de Sherbrooke, le Syndicat des employés de la municipalité d'Ascot (F.I.S.A) pour Ascot ainsi que le Syndicat des travailleurs et travailleuses de la municipalité de Deauville (CSN) pour Deauville. Les brigadiers scolaires des autres municipalités ne sont pas syndiqués.

Une entente de principe a été conclue avec les syndicats à l'exception des modalités entourant le versement des paies. Compte tenu que l'entente n'était pas complétée avant le 30 septembre 2001, le Comité de transition a demandé à la ministre des Affaires municipales et de la Métropole et au ministre du Travail de désigner un médiateur-arbitre.

Conformément à l'article 124 du décret, cette demande de médiation a été faite le 2 octobre 2001.

Finalement, une entente a été conclue, prévoyant également les dispositions visant un plan d'intégration à l'égard des brigadiers scolaires non syndiqués, présents dans les villes de Lennoxville, de Rock Forest et de Bromptonville.

La signature officielle de cette entente a été faite le 6 octobre 2001.

Afin d'informer les brigadiers scolaires non syndiqués, copie de l'entente en vertu de l'article 123 a été envoyée le 16 novembre 2001 à chaque brigadier scolaire et préposé aux traverses d'écoliers.

Cols bleus Trois rencontres de négociation se sont déroulées, avant le 30 septembre 2001, soit les 12, 19 et 26 septembre. Une entente n'ayant pas été conclue avant le 30 septembre 2001, il y a eu la demande d'un médiateur-arbitre.

Toutefois, les parties se sont rencontrées à nouveau les 28 septembre et 16 octobre suivants et une entente de principe a finalement été négociée sans que le médiateur-arbitre n'ait eu à intervenir.

La signature officielle de cette entente a été faite le 3 décembre 2001.

Cols blancs Quatre rencontres de négociation ont eu lieu, avant le 30 septembre 2001, avec les cols blancs, soit les 4, 14, 21 et 28 octobre 2001.

Bien que les parties aient été très proches d'une entente, une telle entente n'a pu être conclue avant le 30 septembre 2001. Un médiateur-arbitre a été demandé conformément à l'article 124 du décret.

En attente de l'intervention de l'arbitre, les parties ont convenu de se rencontrer à nouveau pour continuer les discussions. Plusieurs rencontres ont eu lieu pour en arriver à un accord de principe. Cet accord de principe a été approuvé par tous les syndiqués, à l'exception des syndiqués CSN.

Une deuxième série de négociations a eu lieu pour en arriver à un accord. Finalement, la signature officielle de cette entente a été faite le 3 décembre 2001.

En conséquence de l'entente de principe, un comité de négociation visant la détermination des emplois apparentés a été formé. Le résultat de leurs travaux a été soumis à un troisième comité de négociation appelé Comité de négociation sur l'intégration. Sur la base du plan d'effectifs déposé au syndicat le 30 novembre 2001, ce comité a procédé à l'application des modalités d'intégration prévues dans l'entente lors de séances de négociation qui se sont déroulées les 3, 7, 10 et 11 décembre 2001.

Les travaux du Comité de négociation sur l'intégration ont permis l'intégration de 305 cols blancs, 25 dans les arrondissements et 280 au central.

Suite à cette opération, le 17 décembre 2001, un avis a été posté à chaque col blanc pour l'informer de son lieu d'intégration et de ses conditions de travail.

Chapitre 6 INTÉGRATION DU PERSONNEL SYNDIQUÉ

Agents de sécurité Une rencontre de négociation s'est déroulée le 25 octobre 2001.

Une entente de principe a été conclue et signée le 6 novembre 2001.

Hydro-Sherbrooke Une rencontre de négociation s'est déroulée le 25 octobre 2001 et une entente de principe a été conclue et signée le 6 novembre 2001.

PLAN D'INTÉGRATION EN VERTU DE L'ARTICLE 125 DU DÉCRET (NON SYNDIQUÉ)

Un plan d'intégration en vertu de l'article 125 du décret visant les pompiers a été remis à l'ensemble des pompiers à temps partiel tel que mentionné précédemment.

Également, un tel plan d'intégration a été inclus dans l'entente négociée avec les divers syndicats représentant les brigadiers scolaires (préposés aux traverses d'écoliers) tel que mentionné précédemment.

Par ailleurs, un dernier plan d'intégration en vertu de l'article 125 du décret a été envoyé au personnel aquatique, employés de billetterie et personnel occasionnel non syndiqué, le 20 décembre 2001.

Note Les textes de toutes les ententes se trouvent en annexe. *Voir l'annexe 7 - Plans d'intégration du personnel syndiqué et non syndiqué.*

Maître d'œuvre : le comité Affectation du personnel
Responsable : Mme Janyne Hodder

Le comité Affectation du personnel cadre avait comme mandats de :

voir à la conclusion d'une entente avec le Regroupement des cadres du nouveau Sherbrooke pour un plan d'intégration du personnel cadre. *Voir l'annexe 8 – Intégration du personnel cadre;*

participer à la préparation d'un Programme de départ assisté (PDA) pour le personnel cadre de la Ville. *Voir l'annexe 8 – Intégration du personnel cadre;*

voir à l'élaboration des énoncés généraux des fonctions (description sommaire, étendue de la fonction, exigences, habiletés de gestion, défis et enjeux, etc.) pour chacun des postes cadres de la nouvelle structure;

recommander au Comité de transition les postes à afficher et à ne pas afficher;

définir, planifier, coordonner et exécuter les processus de sélection du personnel d'encadrement;

recommander au Comité de transition la nomination des candidats aux postes affichés ainsi que la confirmation des cadres dans les postes non affichés;

rencontrer les cadres excédentaires afin d'identifier des affectations temporaires possibles ou de discuter d'un programme de départ assisté.

● ACTIVITÉS SOUS-JACENTES

- Afin de mener son mandat à terme, le comité Affectation du personnel cadre a réalisé les activités suivantes :**
- élaboration du processus détaillé pour les appels de candidatures et pour la sélection des cadres;
 - élaboration d'une fiche de candidature. *Voir l'annexe 8 – Intégration du personnel cadre.*
 - élaboration d'une grille d'entrevue et d'évaluation. *Voir l'annexe 8 – Intégration du personnel cadre.*
 - élaboration d'un plan de cheminement critique pour l'affectation du personnel cadre et assurer le suivi;
 - identification et recrutement de deux professionnels externes pour participer aux comités de sélection;
 - identification des membres du Comité de recours selon les dispositions de l'article 22 du « Plan d'intégration du personnel cadre de la Ville nouvelle de Sherbrooke »;
 - élaboration d'un guide d'information pour les membres des comités de sélection et réalisation de séances d'information pour ceux-ci. *Voir l'annexe 8 – Intégration du personnel cadre;*
 - identification des membres des différents comités de sélection;
 - coordination des appels de candidatures, réception et analyse des dossiers;
 - convocation des candidats aux entrevues en s'assurant que tous les candidats soient informés des résultats;
 - rencontres régulières avec le Regroupement des cadres du nouveau Sherbrooke afin de les informer sur le cheminement des affectations et de collaborer à la recherche de solutions aux problèmes rencontrés.

● TRAVAIL EFFECTUÉ

| Comblement de postes autorisés

Le nombre de postes cadres pour l'ensemble des municipalités visées par le regroupement est de 142, excluant le Service de police. Dans la structure de la Ville nouvelle de Sherbrooke, nous comptons 125 postes cadres autorisés par le Comité de transition. *Voir l'annexe 8 – Intégration du personnel cadre.*

| Comblement de postes par les cadres préalablement en fonction

Entre le début du mois de septembre et le dépôt de ce rapport, 117 des 125 postes cadres autorisés ont été comblés par un appel interne de candidatures. *Voir l'annexe 8 – Intégration du personnel cadre.*

| Comblement par d'autres sources

Les huit postes autorisés qui n'ont pas été comblés au cours des affichages ont été, ou seront, comblés de la façon suivante.

Trois postes (chef de division – géomatique; chef de division – urbanisme, permis et inspection; chef de section – loisirs et milieu de vie, arrondissement n° 3) comblés par concours externe;

deux postes (chef de division – approvisionnement; chef de section – bibliothèque) comblés par affectation en fonction supérieure par du personnel syndiqué déjà à l'emploi de la Ville nouvelle;

un poste (chef de division – assainissement des eaux usées) comblé par la reconduction du contrat auprès de Consultants CESIR inc.;

deux postes en ressources humaines qui n'avaient pas été affichés seront comblés par la Ville nouvelle après étude de la structure du service.

● CADRES EXCÉDENTAIRES

Règlement par un Programme de départ assisté (PDA) Vingt-deux cadres ont fait une demande pour un PDA. De ce nombre, six ne rencontrant pas les critères du programme, ont été refusés.

En date du 21 décembre 2001, 16 cadres avaient accepté un règlement de PDA.

Affectations temporaires Des affectations temporaires ont été proposées et acceptées par six cadres excédentaires. Ces affectations étaient effectives à compter du 3 janvier 2002.

Recours En vertu de l'article 21 du « Plan d'intégration du personnel cadre », un seul cadre s'est prévalu du droit de recours entre la période d'appel interne de candidatures et la date des dernières nominations faites par le Comité de transition (entre le 27 septembre et le 10 décembre 2001). La décision du Comité de transition a été confirmée par le comité de recours.

● RENCONTRES AVEC LE REGROUPEMENT DES CADRES

Le comité Affectation du personnel cadre et le Regroupement des cadres du nouveau Sherbrooke se sont rencontrés à dix reprises entre le 11 septembre et le 20 décembre pour discuter principalement des points suivants.

- Le plan d'intégration du personnel cadre de la Ville;
- le Programme de départ assisté (PDA);
- les postes à afficher et à ne pas afficher;
- les confirmations dans les postes affichés et non affichés;
- les questions soulevées par les membres sur le processus d'affectation.

Maître d'œuvre : le comité Conventions collectives et conditions d'emploi
Responsable : Me Bernadette Doyon

● RÉGIMES DE RETRAITE

Le comité Conventions collectives et conditions d'emploi a également été mandaté pour analyser et faire les représentations pertinentes à l'égard des régimes de retraite.

La firme Normandin Beaudry, Actuaire Conseil Inc. a reçu le mandat de faire l'analyse comparative des régimes de retraite actuels des villes regroupées, d'en établir le portrait financier, d'identifier les enjeux pour le Comité de transition et éventuellement de proposer le ou les régimes applicables dès le 1^{er} janvier 2002.

Rappelons qu'en vertu de l'article 139 du décret, les fonctionnaires et les employés visés par le regroupement deviennent, sans réduction de traitement, des fonctionnaires et employés de la Ville nouvelle de Sherbrooke et conservent leur ancienneté et leurs avantages sociaux. Ils continuent notamment de contribuer au régime de retraite auquel ils participaient avant la constitution de la Ville nouvelle. Également, l'article 140 du décret stipule que les paiements d'amortissement envers un déficit actuariel d'un régime de retraite demeure à la charge des immeubles imposables situés dans la partie du territoire des villes qui correspondent au territoire de la municipalité qui était le promoteur du régime.

Compte tenu que les bénéficiaires de retraite sont prévus aux différentes conventions collectives pour les employés syndiqués et doivent donc être négociés avec ceux-ci, l'harmonisation des régimes sera effectuée en même temps que la négociation avec les syndicats lors du renouvellement des diverses conventions collectives et de manière concomitante avec les autres associations de cadres. Il a donc été décidé de maintenir les régimes de retraite actuels des employés pendant l'année 2002 et d'implanter un régime uniforme de retraite au 1^{er} janvier 2003. La mise en place d'une telle solution sera coordonnée avec l'harmonisation des bénéficiaires d'assurances collectives afin de balancer les gains et les pertes pour chacun des groupes d'employés.

La démarche d'harmonisation des bénéficiaires d'assurances collectives et de régimes de retraite pourra débuter après la détermination des unités d'accréditation de la Ville nouvelle de Sherbrooke.

Par ailleurs, en ce qui concerne les nouveaux employés, les conditions de travail reliées au poste détenu par chaque nouvel employé détermineront le régime de retraite qui lui sera applicable.

Le rapport de la firme Normandin Beaudry, Actuaire Conseil Inc. est aussi joint.
Voir l'annexe 9, section I – Situation des régimes de retraite.

ASSURANCES COLLECTIVES

Le comité Conventions collectives et conditions d'emploi a également reçu le mandat de procéder à une analyse comparative des bénéficiaires d'assurances collectives et de proposer les solutions d'intégration.

La firme Normandin Beaudry, Actuaire Conseil Inc. a reçu mandat de faire l'analyse comparative des régimes d'assurance collective des villes fusionnées, d'identifier les enjeux, d'évaluer l'opportunité d'intégrer les régimes actuels chez un seul assureur, d'identifier les scénarios du futur régime de la Ville nouvelle et de proposer un régime d'accueil pour les nouveaux employés en 2002.

Suite à cette analyse, les mêmes constats identifiés dans le cadre de l'analyse des régimes de retraite ont été faits. En effet, les bénéficiaires d'assurances collectives sont prévus aux différentes conventions collectives et l'harmonisation de ces bénéficiaires doit donc être négociée avec les syndicats et pour le personnel non syndiqué avec les associations de personnel. En ce qui concerne les négociations avec les syndicats, elles ne peuvent être élaborées tant et aussi longtemps qu'il n'y aura pas eu de détermination des unités d'accréditation de la Ville nouvelle.

Dans ce contexte, il a été recommandé que les bénéficiaires actuels des employés soient maintenus auprès des assureurs actuels, que la Ville nouvelle de Sherbrooke, comme employeur, assume le coût des différents régimes et que le renouvellement de primes soit soumis pour analyse au service des ressources humaines.

En ce qui concerne les employés de la Ville nouvelle de Sherbrooke, embauchés après le 1^{er} janvier 2002, ceux-ci seront assujettis au régime d'assurances collectives de la catégorie d'emploi à laquelle ils appartiennent tel que prévu aux règles d'intégration du personnel. Par ailleurs, en ce qui concerne les élus municipaux, ceux-ci bénéficieront du régime d'assurances collectives prévu à l'ancienne Ville de Sherbrooke.

Le rapport de la firme Normandin Beaudry, Actuaire Conseil Inc. est aussi joint au présent texte. Voir l'annexe 9, section II – Situation des régimes d'assurances collectives.

Maître d'œuvre : le comité Fiscalité et finances
Responsable : M. André L'Espérance

Le comité Fiscalité et finances, appuyé principalement par Messieurs Charles Martel et François Poulette, s'est vu conférer par le décret les mandats suivants.

- La préparation d'une proposition de budget et de dotations d'arrondissements pour la Ville nouvelle, incluant l'établissement des différents tarifs et taxes;
- l'analyse des dettes et surplus des anciennes villes;
- l'application des règles fiscales prévues au décret, plus particulièrement en matière de limitations de l'augmentation ou de la diminution de la taxation;
- la synchronisation des rôles d'évaluation;
- le traitement budgétaire d'Hydro-Sherbrooke dans la proposition budgétaire;
- la constitution d'un fonds de roulement pour la Ville nouvelle;
- le traitement financier du programme d'immobilisations.

● ORIENTATIONS BUDGÉTAIRES 2002

Les orientations budgétaires 2002 ont été acceptées lors de l'assemblée publique du Comité de transition, le 19 septembre 2001.

Le budget de fonctionnement : une réduction des dépenses annuelles nettes de 559 633 \$ après une indexation de 1 755 026 \$, soit des compressions totalisant 2 314 659 \$;

Le budget des dépenses en immobilisations : la limitation des investissements à la charge de la Ville à 15 M \$ pour les activités municipales et à 5 M \$ pour le réseau électrique.

● TAXATION FONCIÈRE ET STRUCTURE DE TARIFICATION DES SERVICES

En 2002, le nouveau compte de taxes comprendra les éléments suivants.

La taxe foncière générale;

la tarification des services municipaux;

la taxe foncière pour le remboursement de la dette de chacun des secteurs au 31 décembre 2001;

les taxes de répartitions locales ou travaux permanents.

Les taxes de répartitions locales continueront d'être imposées de la même manière que par le passé, pour tous les contribuables concernés.

Globalement, les taxes sont réduites de 1,5 M pour l'exercice 2002. Cette réduction de taxes s'accompagne d'une uniformisation complète de la structure de tarification des services dès 2002.

Ainsi, les services qui sont tarifés sur l'ensemble du territoire sont l'alimentation en eau potable, l'assainissement des eaux usées, la collecte des ordures ainsi que l'entretien du réseau routier. L'ajout ou le retrait de la tarification de certains services spécifiques dans certains secteurs a été compensé par un ajustement équivalent au niveau de la taxe foncière générale de façon à maintenir le fardeau fiscal de chacun des secteurs. Cependant, cette uniformisation de la tarification des services entraînera pour certains contribuables une augmentation de leur compte de taxes alors que d'autres bénéficieront d'une réduction pour l'exercice 2002. Par contre, cette uniformisation de la tarification dès la première année simplifiera grandement l'harmonisation de la taxation sur l'ensemble du territoire d'ici 2012.

Deux contribuables sur trois bénéficieront d'une réduction de leur compte de taxes dès la première année.

Par la suite, la Ville nouvelle devra harmoniser le taux de la taxe foncière générale sur une période maximale de 10 ans. Cette harmonisation, qui ne vise que le fardeau fiscal, ne devra pas excéder un taux de 5 % annuellement, et devra être identique pour chacun des secteurs concernés par l'harmonisation.

Le rapport introduit la notion du nivellement du fardeau fiscal en présentant la situation des anciennes villes, l'encadrement législatif (le décret), les objectifs poursuivis et les propositions initiales de travail. *Voir l'annexe 10, section I - Nivellement du fardeau fiscal.*

Le rapport traite des principaux concepts et hypothèses utilisés dans l'exercice de simulation des effets fiscaux du regroupement et de leur étalement. *Voir l'annexe 10, section II - Simulation des effets fiscaux du regroupement.*

Le rapport identifie les écarts fonciers à harmoniser entre chacune des anciennes villes sur une période de dix ans. *Voir l'annexe 10, section III - Écart à harmoniser sur 10 ans.*

TAXE D'AFFAIRES ET REVENUS

Le taux de la taxe d'affaires est présentement très différent d'une municipalité à une autre, variant de 1,37 % à 8,90 %. Nous proposons que l'harmonisation de la taxe d'affaires débute dès 2002 de façon à en assurer l'harmonisation d'ici l'année 2012. Ainsi, la taxe d'affaires sera majorée de 5 % pour la prochaine année sauf en ce qui concerne les secteurs de Sherbrooke et du Canton de Brompton pour lesquels le taux demeure au même niveau que pour l'exercice précédent. De plus, le secteur de Stoke ne sera pas assujéti à la taxe d'affaires en 2002 tel que prévu au décret gouvernemental.

Au chapitre des revenus, notons une réduction de 1,3 M \$ des transferts gouvernementaux ainsi qu'un manque à gagner de 2,9 M \$ dû au fait qu'aucun surplus accumulé ne pourra être approprié pour l'exercice financier 2002. Par contre, une somme additionnelle de 3,3 M \$ sera versée par le gouvernement provincial dans le cadre du Programme d'aide financière aux regroupements municipaux.

De plus, une réduction globale des taxes de 1,5 M \$ sera accordée en 2002 et compensée par les taxes additionnelles générées par l'ajout de nouveaux immeubles et places d'affaires sur l'ensemble du territoire au cours de la prochaine année.

DÉPENSES ET ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE

Le Comité de transition propose au conseil municipal un budget de fonctionnement équilibré de 155,4 M \$ pour les activités municipales en 2002.

Le rapport résume les principaux postes de la présentation budgétaire 2002. Voir l'annexe 10, section IV - Budget 2002.

● TRAITEMENT BUDGÉTAIRE D'HYDRO-SHERBROOKE

Pour le réseau hydroélectrique, on prévoit des revenus de vente d'énergie pour une somme de 106,9 M \$ en 2002 et un excédent des revenus sur les dépenses de 14,8 M \$, soit une augmentation de 805 000 \$ par rapport à l'exercice précédent.

Conformément aux prescriptions de l'article 147 du décret (voir chapitre 13), le Comité de transition recommande, en matière de partage des profits d'exploitation relatifs aux nouveaux investissements :

que l'excédent de l'année 2002 soit remis en totalité au secteur de Sherbrooke considérant qu'un nouvel investissement n'aura d'effet que l'année suivante;

que tout investissement à compter du 1^{er} janvier 2002 n'ait d'effet sur le budget qu'en 2003;

que le montant prévu au budget d'immobilisation soit considéré comme un investissement;

que les régularisations soient faites pour le budget 2004 à partir des états financiers de l'année 2002 et ainsi de suite.

● UTILISATION DE LA RÈGLE DE PROPORTIONNALITÉ PRÉVUE AU DÉCRET

Le décret, à l'article 146, autorise la Ville nouvelle à prévoir que les dépenses relatives aux dettes de chacune des municipalités visées par le regroupement soient financées, pour une partie, par des revenus provenant exclusivement du territoire de cette municipalité et, pour l'autre, par des revenus provenant de l'ensemble du territoire de la Ville. Cette règle, dite de proportionnalité, a servi à la proposition du budget 2002 en identifiant la partie des dépenses relatives aux dettes qui est payée par les revenus d'affaires.

● DOTATION DES ARRONDISSEMENTS

Tel que prévu au décret gouvernemental, la Ville de Sherbrooke sera composée de six conseils des arrondissements qui auront pour mission de fournir les services de proximité aux citoyens de leur arrondissement. Afin de réaliser leur mission, les arrondissements pourront disposer d'une dotation de fonctionnement totalisant une somme de 6,6 M \$ en 2002. De plus, la Ville entend supporter chacun des arrondissements dans la réalisation de leur mission par l'allocation de services tels que l'entretien des terrains, bâtiments et équipements sous leur juridiction pour une somme de plus de 4,7 M \$. Ainsi, une somme globale de 11,4 M \$ sera allouée aux six arrondissements.

| Budget des arrondissements

Dotation de fonctionnement*Éléments de péréquation*

Administration et services (44 cadres et cols blancs pour six arrondissements)	3 176 450 \$
<i>Loisirs, sports et culture (services offerts en 2001)</i>	
Assistance aux organismes et événements	1 450 000 \$
Animation et surveillance des activités	1 100 000 \$
Parcs : surveillance et entretien mineur	915 000 \$
Total – Dotation de fonctionnement	6 641 450 \$

Imputation des dépenses pour services rendus

Bureau administratif, entretien des terrains, bâtiments et équipement	4 746 000 \$
Total – Dotation de fonctionnement et services rendus	11 387 450 \$

Note

En matière de voirie locale, le Comité de transition recommande que les conseils d'arrondissement confient cette activité au central.

● CRÉATION D'UN FONDS DE ROULEMENT

Le décret créant la Ville nouvelle prévoit, à son article 150, les règles de constitution d'un fonds de roulement ne devant pas excéder la somme de 5 000 000 \$. C'est ainsi que le 13 août 2001, le Comité de transition a adopté la résolution numéro C.T. 2001-0025-00 indiquant aux municipalités de réserver à même leur surplus accumulé les montants nécessaires pour la création de ce fonds de roulement de 5,0 M \$

Le trésorier de la Ville nouvelle appropriera les montants nécessaires au début de l'année 2002.

● DÉPENSES EN IMMOBILISATIONS

Pour 2002, le Comité de transition recommande d'investir une somme globale de 26,4 M \$ pour la réalisation de dépenses en immobilisations. Considérant que ces investissements de la Ville seront majorés par des contributions de tiers comme les gouvernements fédéral et provincial ainsi que les différents promoteurs, ces investissements permettront la réalisation d'achats et de travaux d'immobilisations pour une somme globale de plus de 42 M \$.

La Ville de Sherbrooke pourra financer ces investissements de 26,4 M \$ au moyen d'une contribution de 4,3 M \$ du budget de fonctionnement, par un emprunt de 1,4 M \$ à même son fonds de roulement et par des emprunts à long terme de 20,7 M \$.

Ce niveau d'emprunt correspond au montant du remboursement de capital qui sera effectué au cours de l'exercice 2002, auquel une somme de 4,7 M \$ sera ajoutée pour tenir compte des sommes qui seront versées au cours des prochaines années dans le cadre du Programme d'aide financière aux regroupements municipaux.

En ce qui concerne le réseau hydroélectrique, nous prévoyons des investissements pour une somme globale de 7,6 M \$ au cours de l'année 2002.

Le rapport qui détaille le sommaire des immobilisations, les modes de financement, les immobilisations proposées, les immobilisations subventionnées, les immobilisations par priorité, par activités et par anciens secteurs est annexé. *Voir l'annexe 10, section IV – Budget 2002.*

**● INTÉGRATION DES SYSTÈMES D'INFORMATION ET
DU PARC INFORMATIQUE**

Le sous-comité Systèmes et parcs d'équipements informatiques avait pour mandat la préparation et l'intégration des systèmes d'information et du parc d'équipements de la Ville nouvelle selon les projets jugés prioritaires et essentiels par le Comité de transition.

Pour chacun des projets, le sous-comité devait élaborer une proposition d'organisation, les échéanciers, les impacts budgétaires et une stratégie d'implantation.

Parmi les 40 domaines d'affaires ou systèmes évalués, cinq dossiers furent jugés essentiels pour la réussite de l'intégration informatique de la Ville nouvelle au 1^{er} juin 2002. Il s'agit des systèmes d'élection, d'évaluation, de taxation, de paies et du système financier (compte fournisseurs et grand-livre).

Le Comité de transition a reconnu le caractère essentiel de chacun de ces projets et a autorisé leur réalisation. *Voir l'annexe 12 – Systèmes d'information.*

● **CONSÉQUENCES DE LA TAXE SUR LES PRODUITS ET SERVICES ET DE LA TAXE DE VENTE DU QUÉBEC RELATIVEMENT À LA FUSION MUNICIPALE DE LA VILLE NOUVELLE DE SHERBROOKE**

- Le Comité de transition a confié un mandat d'étude à des experts-conseils concernant l'application des règles TPS / TVQ relativement :**
- aux recettes et dépenses de la Ville nouvelle de Sherbrooke;
 - à la production d'électricité par Hydro-Sherbrooke dans le cadre de la fusion;
 - au changement d'usage des immeubles de la Ville nouvelle de Sherbrooke;
 - au prorata des réclamations des crédits de taxes sur intrants pour les activités mixtes et la révision des règles administratives (nouvelle inscription, choix des succursales et des divisions, etc.).
- Les principales conclusions de cette étude sont que :**
- les conséquences en matière de taxes n'impliqueront pas de sorties de fonds pour la Ville nouvelle;
 - la conséquence la plus importante est l'abolition des transactions taxables selon les différentes municipalités identifiées au rapport, notamment en ce qui concerne l'achat d'électricité.
- Nous vous référons au rapport en annexe pour l'analyse détaillée de ces aspects.
Voir l'annexe 13 - Conséquences de la taxe sur les produits et services et de la taxe de vente du Québec relativement à la fusion municipale de la Ville nouvelle de Sherbrooke.

● FAITS SAILLANTS DU BUDGET

Maintien des services municipaux offerts actuellement.

Budget équilibré de 155,4 M \$.

Uniformisation de la tarification des services dès 2002.

Réduction totale de taxes de 1,5 M \$.

Réduction des taxes pour deux contribuables sur trois en 2002.

Réduction des dépenses de fonctionnement de 1,3 M \$; en ajoutant l'inflation, une réduction effective de plus de 3 M \$.

Harmonisation des taxes foncières à partir de 2003.

Allocation d'une somme globale de 11,4 M \$ aux six arrondissements pour leurs locaux et leur fonctionnement.

Investissement d'une somme globale de 26,4 M \$ pour la réalisation de dépenses en immobilisations. Cette somme est augmentée de 15,6 M \$ par des contributions des autres paliers de gouvernement pour un total de 42 M \$.

Revenu additionnel de 3,3 M \$ dans le cadre du Programme d'aide financière aux regroupements municipaux (PAFREM du gouvernement du Québec).

Instauration d'une taxe foncière pour le remboursement de la dette de chacun des secteurs au 31 décembre 2001.

Maintien des taxes de répartitions locales (travaux permanents).

Remboursement de la dette de chacun des secteurs au 31 décembre 2001 par une taxe spéciale imposée aux contribuables de chacun des secteurs concernés tant et aussi longtemps que cette dette ne sera pas complètement remboursée.

Maître d'œuvre : le Comité de transition

Responsable : Me Pierre Huard

Toutes les municipalités visées par le regroupement, à l'exception de la Ville de Sherbrooke, la MRC de la région sherbrookoise, la Régie d'assainissement des eaux de la région sherbrookoise et la Régie intermunicipale de police de la région sherbrookoise, s'étaient regroupées pour conclure un contrat d'assurances.

Comme ce contrat se terminait le 1^{er} décembre 2001, il a été recommandé aux municipalités et aux organismes concernés de prolonger leur contrat d'assurances jusqu'au 31 décembre 2001. Quant à la Ville de Sherbrooke, son contrat d'assurances se terminait le 31 décembre 2001.

Le Comité de transition a retenu les services de la firme Optimum, gestion des risques inc. pour réaliser un plan d'intervention pour l'identification des assurances recherchées et la préparation d'un appel d'offres.

Le 5 novembre, les experts présentaient au Comité de transition leur rapport et recommandaient de maintenir une structure mixte d'assurance et d'autoassurance semblable à celle de l'ancienne Ville de Sherbrooke.

Les principales recommandations sont à l'effet d'autoassurer entièrement le risque de délits (fraude et vol d'argent) et d'autoassurer la responsabilité civile primaire et la responsabilité des administrateurs et dirigeants jusqu'à concurrence d'une limite de 1 M \$ par année.

Le Comité de transition a lancé un appel d'offres pour assurer les biens et les machines, la responsabilité civile excédentaire à l'autoassurance et les organismes de loisirs et de vie communautaire.

Une seule soumission a été reçue pour les deux premiers volets et aucune soumission n'a été reçue pour l'assurance des organismes de loisirs et de vie communautaire. Quant aux organismes de loisirs et de vie communautaire, l'agent en gestion des risques et des réclamations de la Ville de Sherbrooke est entré en contact avec eux pour les aider à trouver un assureur pour leurs biens. *Voir les annexes 15, 16 et 17.*

D É V E L O P P E M E N T É C O N O M I Q U E , C O M M U N A U T A I R E , S O C I A L E T C U L T U R E L E T L O G E M E N T S O C I A L

Maître d'œuvre : le comité Développement communautaire, économique, social et culturel

Responsable : Mme Nicole Saint-Martin

La raison d'être du comité Développement communautaire, économique, social et culturel (incluant loisirs et bibliothèques) était d'effectuer des recommandations pour l'ensemble du territoire de la Ville nouvelle quant à la mise en place de processus et de structures pour l'atteinte d'un développement communautaire, économique, social et culturel harmonieux et respectueux de l'ensemble des citoyens de la nouvelle Ville de Sherbrooke.

Le mandat du comité était d'évaluer l'ensemble des secteurs mentionnés, leur dispense d'activités, leur fonctionnement, ainsi que les procédures et processus existants afin de produire des recommandations au Comité de transition pour la mise en place harmonieuse de ces services dans la Ville nouvelle.

Fonctionnement

D'emblée, il a été convenu entre les membres permanents, Madame Nicole Saint-Martin et Messieurs Gaston Bachand et Michel Auger, que le comité réunirait les personnes identifiées comme étant des leaders dans leur domaine d'expertise. Le choix de procéder ainsi se voulait une approche concrète, près de l'action, afin de pouvoir dégager, d'une manière efficiente, les besoins à combler et l'organisation de la dispense de ces mêmes services.

Les membres permanents du comité ont assisté à toutes les réunions des comités réguliers où ils se positionnaient beaucoup plus comme gardiens du processus de délibération que comme experts de contenu.

Secteurs d'étude et structure du rapport

Ce comité ayant plusieurs champs d'activités distincts, il a été décidé de le scinder en trois grands sous-comités soit le sous-comité économique, le sous-comité communautaire, social et culturel incluant les loisirs et les bibliothèques et le sous-comité du logement social.

● DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

Mentionnons d'entrée de jeu que la Ville actuelle de Sherbrooke contribue pour un montant de plus de 1,8 M \$ à la Société de développement économique de la région sherbrookoise – Centre local de développement (SDÉRS-CLD). Cet investissement, en plus de celui effectué par le gouvernement du Québec d'approximativement 1,1 M \$, est indicatif de l'importance que la Ville actuelle accorde au développement économique.

De plus, le décret à l'article 128, précise que le Comité de transition doit inventorier les organismes œuvrant en matière de développement économique sur le territoire de la ville et, suite à l'examen de la mission de ces organismes, soumettre s'il y a lieu toute recommandation à la ministre des Affaires municipales et de la Métropole.

Deux catégories principales d'activités ont été réalisées par le comité permanent afin de mener à terme le dossier du développement économique. D'une part, des rencontres individuelles et de groupes et d'autre part, l'analyse de la documentation pertinente.

Les rencontres de groupes visaient les acteurs opérationnels de la SDÉRS et le conseil d'administration de la SDÉRS-CLD. Plus particulièrement, les organismes suivants ont été rencontrés.

SDÉRS - Industrie
SDÉRS - Tourisme
Corporation de développement économique et communautaire (CDÉC)
Pro-gestion Estrie
Estrie 2007
Centre d'entrepreneurship technologique (CET);
Biomed Développement
Corporation de développement du centre-ville

Les rencontres individuelles, quant à elles, ont réuni une brochette importante d'acteurs liés à la SDÉRS-CLD afin d'identifier des points à améliorer, le cas échéant, dans le fonctionnement de l'organisation.

Les travaux du comité sont présentés dans les quatre documents suivants que l'on retrouve au complet dans le rapport final. Voir l'annexe 18, section II.

Inventaire des organismes économiques sur le territoire
Pistes de réflexion pour la rencontre du conseil d'administration de la SDÉRS-CLD
État de situation : Atelier de travail – Développement économique – Comité de transition
Projet NOVARE

Recommandations

Concernant la SDÉRS-CLD

Le Comité recommande de maintenir une formule d'organisation intégrée, qu'il perçoit comme étant favorable à une meilleure concertation des composantes du CLD, à une vision intégrée du développement social et économique et à l'établissement de stratégies de développement de l'entrepreneuriat.

Certains ajustements au fonctionnement actuel sont toutefois suggérés et nous présentons à cet égard les recommandations suivantes qui ont été émises lors des diverses rencontres mentionnées auparavant :

demander au prochain conseil d'administration du CLD de revoir les collèges électoraux pour refléter la représentation d'une seule ville;

limiter le nombre de personnes votantes à 20;

donner le droit de vote aux quatre observateurs;

réserver le poste de trésorier au collège électoral municipal afin de permettre à la Ville nouvelle de contrôler l'allocation des fonds municipaux;

préciser dans les règlements que l'argent fourni par la Ville nouvelle est dédié aux secteurs Industrie et Tourisme;

doter le CLD d'un secrétariat général, ou d'une coordination générale, qui aura pour objet d'organiser la concertation des acteurs en instaurant les mécanismes nécessaires pour l'atteinte d'une vision partagée du développement économique et la réalisation complète du mandat du CLD;

favoriser l'alternance « milieu des affaires – milieu municipal » à la présidence de la SDÉRS-CLD.

Concernant le projet NOVARE

Le Comité considère que le projet NOVARE, présente une opportunité que le comité Développement communautaire, économique, social et culturel se doit d'inclure dans son rapport final. Ce projet offre un potentiel important pour le développement de la région par une cristallisation des forces vives du milieu; mentionnons entre autres le maillage serré des milieux universitaire, financier et entrepreneurial.

Partout dans le monde, de nombreux parcs scientifiques et technologiques sont en opération. Ils ont des missions différentes et prennent des formes variées, mais tous ont un dénominateur commun, celui d'accélérer la production et l'exploitation de connaissances au sein d'un creuset où se retrouve, à proximité d'un campus universitaire, une masse critique de chercheurs et d'entreprises à haute intensité de savoir. C'est une alliance entre le capital intellectuel, le capital humain et le capital entrepreneurial de centaines ou de milliers de personnes.

La création d'une ville nouvelle (Sherbrooke) regroupant près de 150 000 habitants et incluant maintenant trois campus universitaires (Université de Sherbrooke, CHUS et Bishop's) pourrait permettre de créer un nouveau partenariat entre les institutions universitaires et la région environnante pour accroître leur compétitivité dans l'économie du savoir.

NOVARE vise à servir de catalyseur mobilisateur entre le capital intellectuel (chercheurs), le capital humain et le capital entrepreneurial (gens d'affaires) afin d'accroître la richesse collective de la région en créant ou attirant des entreprises innovatrices.

Il vise à faire de Sherbrooke et de l'Estrie le 3^e pôle d'innovation au Québec. Son originalité réside dans la trilogie « recherche précompétitive – affaires – formation ».

Enfin, il vise à faire de ce pôle un chef de file de calibre international en innovation.

Le Comité de transition, secteur développement économique, a contribué à développer le concept et il a formé un comité de parrainage (représentants universitaires et représentants d'affaires) dont l'objectif est maintenant de s'approprier le projet et d'en assurer la concrétisation.

Chapitre

11

D É V E L O P P E M E N T É C O N O M I Q U E , C O M M U N A U T A I R E , S O C I A L E T C U L T U R E L E T L O G E M E N T S O C I A L

● DÉVELOPPEMENT COMMUNAUTAIRE, SOCIAL ET CULTUREL

Le décret constituant la Ville nouvelle de Sherbrooke précise les obligations de la Ville et des arrondissements à l'égard du développement communautaire, social et culturel.

Étant donné la grande diversité des états de situations dans les huit villes actuelles, le comité a décidé de réunir un groupe d'experts de chacune des villes et municipalités concernées, soit les directeurs, directrices ou responsables des loisirs et de l'animation de la vie communautaire, sportive et culturelle de chacune des villes et municipalités, afin de mener à terme ses travaux. Bien entendu, plusieurs sous-comités furent constitués.

Le compte rendu de l'ensemble des travaux du comité permanent se retrouve dans les trois documents suivants.
Voir l'annexe 19.

L'inventaire des organismes et activités sur l'ensemble du territoire (inclus dans le rapport d'étape).

Le rapport intérimaire.

Le rapport d'étape

Recommandations

Le Comité de transition a approuvé dix résolutions sur le développement communautaire, social et culturel (incluant loisirs, sports, événements spéciaux et bibliothèques). Les pages qui suivent présentent les principales recommandations s'y rapportant.

Organisation du réseau de bibliothèques

Le comité recommande :

l'établissement d'un réseau de bibliothèques afin de bonifier l'accessibilité de la diffusion du livre à l'ensemble de la communauté et ce, selon une tarification minimale uniforme en respectant les cinq établissements actuels;

l'accessibilité à la bibliothèque Éva-Senécal selon une tarification unique pour l'ensemble des résidents de la Ville nouvelle;

l'accès aux bibliothèques des arrondissements pour l'ensemble de la population de la Ville nouvelle selon une tarification à être déterminée par le conseil de l'arrondissement;

la mise sur pied d'un comité de travail pour harmoniser le réseau en respectant l'engagement bénévole dans les bibliothèques des arrondissements.

La culture

Le comité recommande :

la reconduction des budgets actuels des villes et municipalités existantes attribués aux activités et organismes culturels;

l'élaboration des stratégies pour l'élargissement du développement culturel notamment, par la création de bourses artistes-ambassadeurs à l'instar des bourses ambassadeurs-sportifs;

l'élaboration et l'adoption d'une politique culturelle municipale unique permettant d'établir des balises d'intervention en matière « culturelle », lesquelles peuvent être modulées pour correspondre aux particularités des arrondissements;

la reconduction du mandat de la Commission des arts visuels;

la reconduction de la politique actuelle de reconnaissance des organismes par l'ensemble des anciennes villes et municipalités jusqu'à l'adoption de la nouvelle politique de reconnaissance des organismes.

Les équipements et organismes

Le comité recommande :

l'approbation de la répartition des organismes culturels, de loisirs (incluant les camps de jour), de sports et de la vie communautaire y compris la gestion des centres communautaires telle que présentée dans le rapport d'étape;

l'approbation de la répartition des équipements (arénas, bibliothèques, centres communautaires, centres culturels et maisons de jeunes) telle que présentée dans le rapport d'étape.

Les événements spéciaux

Le comité recommande :

la répartition de la responsabilité de l'organisation des événements spéciaux dans chacun des arrondissements où ils se déroulent;

l'encadrement de ces événements par le Service loisirs et milieu de vie des arrondissements concernés.

CHARMES, SODÉCOV, Centre récréotouristique Montjoye

Il existe trois organismes financés en partie par les villes et municipalités actuelles. Ce sont CHARMES, organisme qui s'occupe du développement des berges et de l'entretien du réseau des pistes cyclables de l'ancien territoire de Sherbrooke; Montjoye, le centre de ski et de plein air régional; et SODÉCOV, responsable de l'ensemble du réseau régional des pistes cyclables.

Le comité recommande :

la mise sur pied de groupes d'études pour évaluer les impacts opérationnels, financiers et légaux de l'intégration de ces organismes dans la Ville nouvelle. Voir l'annexe 18, section I.

Parcs

Le comité recommande :

que tous les parcs de quartier soient de la juridiction des arrondissements, et que les îlots de verdure, les parcs de voisinage et les parcs urbains soient de juridiction municipale;

que la gestion des activités des parcs de quartier et de leurs infrastructures soit confiée au Service loisirs et milieu de vie des arrondissements;

que soit transféré sous juridiction des arrondissements tout parc dans lequel il doit y avoir du gardiennage.

Les plans d'effectifs

Le comité recommande :

la création, pour chaque arrondissement, d'un poste cadre à temps plein pour le Service loisirs et milieu de vie;

la souscription à une approche de gestion « faire-faire » de l'ensemble des services dispensés par les arrondissements et par la ville, ce processus étant multiplicateur de ressources et de résultats;

la reconduction de l'ensemble des budgets alloués pour l'emploi étudiant.

La politique de reconnaissance des organismes

Le comité recommande :

L'adoption d'une politique de reconnaissance des organismes qui les classe en trois grandes catégories (mandataire : mandaté par la Ville pour offrir des services; accrédité : reconnu pour atteindre certains résultats; et associé : s'adressant à une problématique sociale reconnue). *Voir le rapport d'étape à l'annexe 19;*

la reconduction de la politique actuelle de reconnaissance des organismes par l'ensemble des anciennes villes et municipalités jusqu'à l'application d'une nouvelle politique.

Les sports et loisirs

Le comité recommande :

la reconnaissance d'un seul répondant par discipline sportive fédérée;

la mise en place d'un système informatisé de réservation des plateaux adapté aux nouvelles réalités, avec une desserte par réseau informatique dans chaque arrondissement;

la mise en place d'une gestion centralisée des organismes de sports fédérés et de plein air, des différents programmes et des bourses aux ambassadeurs;

l'établissement d'une tarification unique pour les sports fédérés s'appliquant aux résidants de la Ville nouvelle;

l'établissement d'une seule politique de tarification pour les non résidants;

l'implantation, pour la saison 2001-2002, d'une tarification unique.

La vie communautaire

Le comité recommande :

l'approbation d'une répartition des organismes de développement de la vie communautaire entre les arrondissements et la Ville, telle que présentée dans le rapport d'étape;

la révision et l'harmonisation des cadres d'intervention concernant la politique familiale et la politique d'accessibilité aux familles nombreuses et défavorisées.

● LOGEMENT SOCIAL

Le décret constituant la Ville nouvelle de Sherbrooke prévoit à l'article 57 que la ville doit :

« constituer un fonds de développement du logement social et y verser annuellement un montant au moins égal à la contribution requise pour permettre la réalisation sur son territoire des logements octroyés par la Société d'habitation du Québec (SHQ) »;

Deux activités principales ont été réalisées par le comité afin de mener à terme le dossier du logement social.

La première a consisté à contacter la Société d'habitation du Québec (SHQ) afin de connaître les montants à inscrire dans le budget de la Ville nouvelle. Ainsi, un montant de 312 000 \$ a été budgété.

La seconde activité fut une consultation auprès des acteurs du logement social dans la région métropolitaine de Sherbrooke. Afin de circonscrire la problématique du logement social et de fournir au nouveau conseil municipal, non pas des orientations, mais plutôt des pistes de réflexion, le Comité permanent du développement communautaire, économique, culturel et social a réuni une table d'experts afin de produire un mémoire et quelques recommandations concernant le logement social. *Voir l'annexe 18, section II - Rapport final.*

Recommandations

Le décret oblige la fusion des offices municipaux d'habitation pour l'ensemble du territoire de la Ville nouvelle et prévoit la composition de son conseil d'administration. Cet office est déjà créé.

Par ailleurs, concernant la situation du logement social comme tel, certains constats doivent être soulignés. Malgré un parc de HLM de 1 158 unités, malgré plus de 560 logements gérés par des OBNL et 847 logements coopératifs, la problématique du logement social est très préoccupante. Il suffit de mentionner que plus de 10 420 ménages consacrent plus de 30 % de leur revenu au logement (soit 46,1 % des ménages locataires), que 4 800 ménages paient plus de 50 % de leur revenu en loyer (soit 21,3 % des ménages locataires), qu'il y a une hausse du taux d'occupation et que l'indice du coût des loyers est à la hausse, pour saisir que des pressions de plus en plus grandes s'exercent sur le taux de revenu brut consacré au logement. Cette situation mérite d'être approfondie.

Le comité recommande au lecteur de prendre connaissance du mémoire produit par la table d'experts. Voir l'annexe 18, section II - Rapport final.

Maître d'œuvre : le Comité de transition

Responsable : M. Serge Racine

● RÉGIE D'ASSAINISSEMENT DES EAUX DE LA RÉGION SHERBROOKE

La Régie d'assainissement des eaux de la région sherbrookeuse était une régie formée exclusivement de municipalités visées par le regroupement. Conformément à l'article 131 du décret, le Comité de transition a étudié la situation des employés de ladite régie et a adopté la résolution C.T. 2001-01560-00 pour recommander à la ministre des Affaires municipales et de la Métropole de maintenir dans la Ville nouvelle de Sherbrooke le contrat de transfert de services professionnels conclu avec la firme CESIR d'une durée déterminée se terminant le 14 décembre 2003 et, par conséquent, de maintenir le lien d'emploi à titre d'employés contractuels de Monsieur André P. Robert et de Madame Sylvie Arcand jusqu'à la fin de leur contrat d'embauche et du contrat de CESIR. Ces employés ont été intégrés à la division de l'assainissement des eaux usées du Service d'environnement et de l'eau potable.

L'entente prévoyant la constitution de la Régie d'assainissement des eaux usées de la région sherbrookeuse a pris fin le 31 décembre 2001 tel que le prévoyait l'article 141 du décret.

● RÉGIE INTERMUNICIPALE DE POLICE DE LA RÉGION SHERBROOKE

La Régie intermunicipale de police de la région sherbrookeuse a été créée par une entente intermunicipale regroupant les municipalités visées par le regroupement et la municipalité de Waterville. Pour qu'elle prenne fin, le décret prévoyait que la Ville devait adresser une demande à la ministre des Affaires municipales et de la Métropole.

À l'occasion d'une réunion du Comité consultatif des maires, ceux-ci ont manifesté leur désir que cette entente intermunicipale prenne fin dès le 31 décembre 2001 et que le Service de police soit intégré à la Ville nouvelle de Sherbrooke pour le 1^{er} janvier 2002. Ils ont demandé au Comité de transition de prendre les mesures appropriées pour rencontrer cette échéance.

Le Comité de transition a fait préparer une entente intermunicipale pour la dissolution de la Régie intermunicipale de police de la région sherbrookeuse et l'a soumise pour approbation à toutes les municipalités impliquées y compris la municipalité de Waterville. Le projet d'entente dûment signé de même qu'une copie de toutes les résolutions adoptées par les municipalités ont été transmis pour approbation au ministre de la Sécurité et à la ministre des Affaires municipales et de la Métropole.

Cette entente a été approuvée par l'article 245 du Projet de loi 60 modifiant diverses dispositions législatives concernant le domaine municipal qui a été sanctionné le 20 décembre 2001.

● CORPORATION MÉTROPOLITAINE DE TRANSPORT DE SHERBROOKE

En vertu de l'article 129 du décret, le Comité de transition devait entreprendre les démarches auprès du ministère des Transports afin de modifier le statut de la Corporation métropolitaine de transport de Sherbrooke (CMTS) en Société de transport en commun. La résolution numéro CT-2001-0123-00, jointe en annexe, a été adoptée pour demander au ministre des Transports de dissoudre la Corporation métropolitaine de transport et de transférer les responsabilités relatives au transport en commun à la Ville nouvelle de Sherbrooke. Au cas où le ministre refuse cette alternative, la résolution contenait une demande de modifier le statut de la CMTS en Société de transport et recommandait certaines modifications à la Loi sur les sociétés de transport en commun. Les modifications demandées sont contenues dans le Projet de loi 55 modifiant la Loi sur les sociétés de transport en commun et d'autres dispositions législatives.

Le Comité de transition a aussi jugé opportun de soumettre à l'attention des autorités compétentes une problématique particulière au sujet du Service de transport adapté dans la Ville nouvelle de Sherbrooke.

Les questions de l'harmonisation de l'offre de service à la grandeur du territoire et la desserte d'une nouvelle clientèle hors du territoire de la Société de transport ont plus particulièrement préoccupé les membres du Comité. Un certain nombre de démarches et de rencontres ont été entreprises en cours de mandat afin de faire face à ces nouvelles réalités.

● VILLE DE BROMPTONVILLE ET MUNICIPALITÉ DE STOKE

En vertu de l'article 130 du décret, le Comité de transition devait conclure une entente avec la ville de Bromptonville et la municipalité de Stoke relativement au transfert d'une partie de leurs employés et au partage de l'actif et du passif s'y rattachant.

Une entente a été négociée entre les représentants de chacune des parties. Ladite entente a été conclue le 20 novembre 2001 et elle a été approuvée par l'article 16 du décret n° 1475-2001.

**● CANTON D'ORFORD, MUNICIPALITÉ DE SAINT-ÉLIE D'ORFORD
ET PAROISSE DE SAINT-DENIS DE BROMPTON**

En vertu de l'article 132 du décret, le Comité de transition devait conclure une entente avec le Canton d'Orford, la municipalité de Saint-Élie d'Orford et la Paroisse de Saint-Denis de Brompton relativement :

au transfert au Canton d'Orford, à la Paroisse de Saint-Denis de Brompton et à la Ville de Sherbrooke d'une partie des fonctionnaires et employés de la municipalité de Saint-Élie d'Orford;

à l'inclusion au territoire du Canton d'Orford et de la Paroisse de Saint-Denis de Brompton de la partie du territoire de la municipalité de Saint-Élie d'Orford qui n'est pas incluse au territoire de la Ville de Sherbrooke;

au partage de l'actif et du passif s'y rattachant.

Une entente a été négociée entre les représentants de chacune des parties. Ladite entente a été conclue le 4 décembre 2001 et elle a été approuvée par l'article 17 du décret n° 1475-2001

Maître d'œuvre : le Comité de transition

Responsable : M. Serge Racine

En plus des règles budgétaires particulières prévues au décret à l'égard d'Hydro-Sherbrooke, deux dispositions de l'article 147 confient au Comité de transition des responsabilités spécifiques concernant l'éventualité de la vente d'Hydro-Sherbrooke.

La détermination de la valeur : « La valeur d'Hydro-Sherbrooke au 31 décembre 2001 doit être déterminée par un comité d'experts choisi par le Comité de transition... »

La valeur de la dette à long terme : « ...la valeur de la dette à long terme doit être confirmée par un comptable agréé choisi par ce comité. »

● DÉTERMINATION DE LA VALEUR

Les experts-conseils PricewaterhouseCoopers ont été mandatés par le Comité de transition pour déterminer la juste valeur marchande des actifs nets d'exploitation d'Hydro-Sherbrooke au 31 octobre 2001. Les experts ont choisi d'utiliser une approche fondée sur l'actualisation des flux monétaires comme principale méthode d'évaluation étant donné la facilité de projection des résultats de l'entreprise et la probabilité d'une augmentation des tarifs à la consommation à compter de 2004.

Les experts ont aussi tenu compte de comparaisons avec des entreprises publiques dans l'industrie de l'électricité.

		VALEUR BASSE	VALEUR HAUTE
La valeur marchande de l'ensemble des actifs nets d'exploitation d'Hydro-Sherbrooke s'établit ainsi.	Valeur actualisée des flux monétaires discrétionnaires pour la période 2001-2006	51 685 M \$	52 287 M \$
	Valeur actualisée de la valeur terminale	127 994 M \$	150 387 M \$
	Valeur actualisée des économies d'impôts réalisables sur la valeur marchande des actifs nets d'exploitation d'Hydro-Sherbrooke	22 000 M \$	25 000 M \$
	Valeur marchande des actifs nets d'exploitation d'Hydro-Sherbrooke en date du 31 octobre 2001	201 679 M \$	227 674 M \$
	Arrondie à	200 000 M \$	230 000 M \$

Note Pour tous les détails, nous vous prions de consulter les documents annexés. Voir l'annexe 20, section I – Juste valeur marchande des actifs nets d'exploitation d'Hydro-Sherbrooke au 31 octobre 2001.

● VALEUR DE LA DETTE À LONG TERME

Les experts-conseils Raymond, Chabot, Grant, Thornton ont été mandatés afin de vérifier l'endettement total net à long terme de la Ville de Sherbrooke à l'égard d'Hydro-Sherbrooke en date du 31 décembre 2001.

Le rapport des experts que vous trouvez en annexe permet d'établir le résumé suivant, qui sera complété lors du dépôt des états financiers vérifiés 2002.

Endettement total net à long terme – Hydro-Sherbrooke Au 31 décembre 2001	_____ \$
Dette à long terme	81 308 413 \$
Déduire Montants non utilisés d'emprunts à long terme contractés	_____ "
Ajouter Dépenses d'investissement à financer	_____ "
Endettement total net à long terme	_____ "

Voir l'annexe 20, section II – Endettement total net à long terme.

Maître d'œuvre : le Comité de transition

Responsable : M. Serge Racine

● MODIFICATIONS AU DÉCRET N° 850-2001

Le Comité de transition a été consulté par des représentants du ministère des Affaires municipales et de la Métropole concernant un projet de modifications au décret 850-2001. Le Comité de transition en a pris connaissance, a accepté le contenu du projet et suggéré d'autres modifications à apporter au décret.

Quelques jours plus tard, un nouveau projet de modifications au décret a été soumis pour commentaires au président du Comité de transition. Ce nouveau projet ne contenait aucune des demandes du Comité de transition. Ce projet de décret a été adopté et porte le numéro 1475-2001.

À sa dernière réunion, le Comité de transition a adopté une résolution (C.T. 2001-0291-00) pour demander à la ministre des Affaires municipales et de la Métropole d'apporter les modifications suivantes au décret.

1. Ajouter l'article 10.1 pour permettre, si le maire le désire, que le conseil choisisse un conseiller pour agir comme président du conseil.

« 10.1 Le maire préside les séances du conseil; s'il le désire, il peut demander au conseil de choisir un conseiller comme président; en cas d'absence du président, le conseil choisit un de ses membres pour présider. »

2. Ajouter à la fin du premier alinéa la phrase suivante :

« Le greffier de la Ville de Sherbrooke convoque une réunion à cette fin. »

3. Modifier l'article 150 en enlevant à la première ligne les mots « de roulement » et en ajoutant le paragraphe suivant :

« Ce fonds pourra être utilisé par la Ville de Sherbrooke totalement ou en partie comme fonds de roulement, premier surplus accumulé ou fonds de réserve. »

4. Remplacer l'article 172 par le suivant :

« Les dispositions particulières contenues au chapitre 101 des lois du Québec 1974, au chapitre 115 des lois du Québec 1978, à l'article 300 du chapitre 38 des lois du Québec 1984 demeurent en vigueur. »

5. Modifier le second paragraphe de l'article 474.0.1 en ajoutant le paragraphe suivant :

« Le crédit mentionné au paragraphe précédent est un pourcentage des autres crédits prévus au budget à l'exclusion des crédits pour l'achat d'énergie électrique d'Hydro-Sherbrooke. »

Nous comprenons que le gouvernement a accepté partiellement notre demande contenue au paragraphe 5 en adoptant l'article 18 du Projet de loi 60 modifiant diverses dispositions législatives concernant le domaine municipal. Nous recommandons toutefois d'agréer aux demandes contenues aux quatre autres paragraphes de la résolution C.T. 2001-0291-00.

Chapitre 14 | A U T R E S M A N D A T S

● RÉMUNÉRATION DES ÉLUS

Le Comité de transition a adopté par résolution (C.T. 2001-0240-00) un projet de rémunération des membres du conseil de la Ville nouvelle de Sherbrooke. Voir l'annexe 21 - Rémunération des élus.

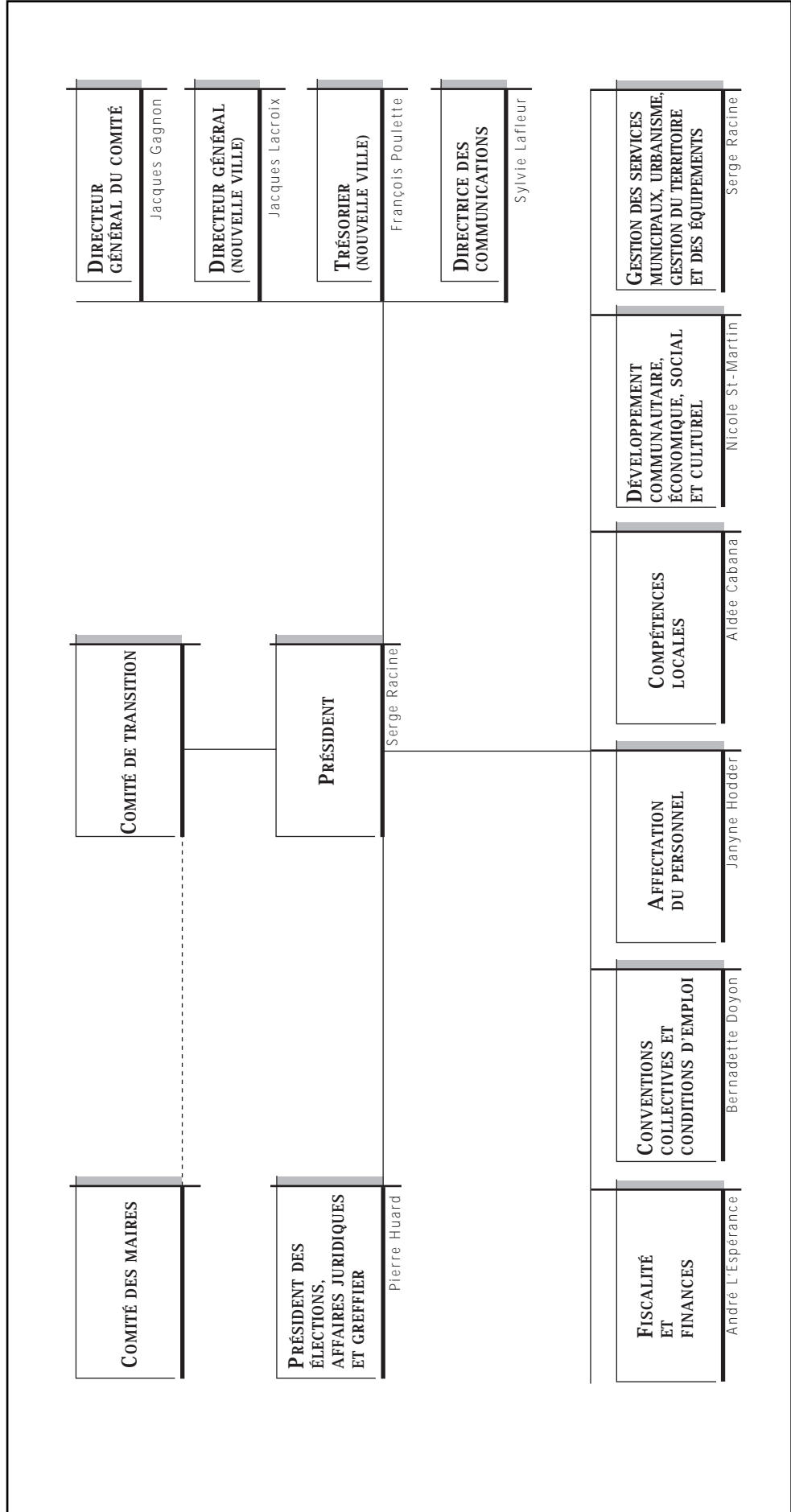
Le projet de règlement adopté par le Comité de transition se retrouve également à l'annexe 21.

● ÉTUDE SUR LE REGROUPEMENT DU TERRITOIRE DE LA VILLE DE MAGOG, DU VILLAGE D'OMERVILLE AINSI QUE DU TERRITOIRE DU CANTON DE MAGOG

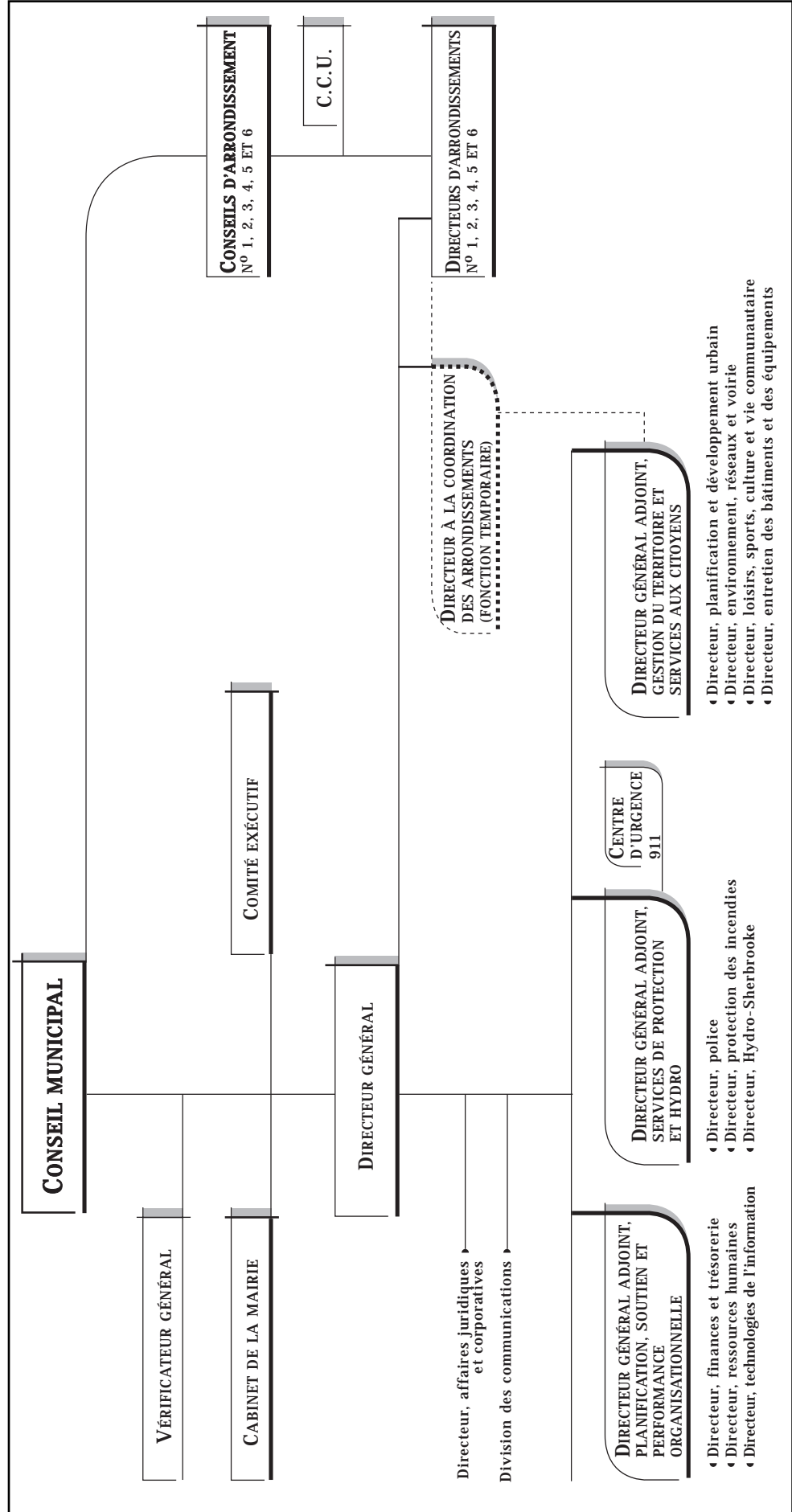
En cours de mandat, il a été porté à l'attention des membres du Comité de transition que la Commission municipale du Québec était mandatée afin d'étudier l'opportunité de réaliser le regroupement mentionné en titre. Des informations étant à l'effet qu'une partie de l'ancien territoire de la municipalité de Deauville soit incluse à ce projet, une résolution fut adoptée par le Comité de transition demandant un moratoire sur toute décision de modification du territoire de la Ville nouvelle (résolution C.T. 2001-0150-00).

La Ville de Sherbrooke étant créée, il nous semble tout aussi pertinent de suggérer une grande prudence quant aux modifications territoriales, particulièrement lorsque les motivations s'apparentent davantage à l'évasion fiscale qu'à un renforcement des corporations municipales mises en cause.

ORGANIGRAMME DU COMITÉ DE TRANSITION



ORGANIGRAMME DE LA STRUCTURE SUPÉRIEURE DE LA
NOUVELLE VILLE DE SHERBROOKE



ORGANIGRAMME DE L'ORGANISATION DES ARRONDISSEMENTS DE LA NOUVELLE VILLE DE SHERBROOKE

